

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE SALSAS Y CREMAS DE  
ORIGEN NATURAL EN LA CIUDAD DE MONTERIA**

**ANA ERICA PARDO VIOLA**

**VONRUN PALI VIDAL NEWBALL**

**UNIVERSIDAD DE CORDOBA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS JURIDICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
MONTERIA-CORDOBA**

**2020**

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE SALSAS Y CREMAS DE  
ORIGEN NATURAL EN LA CIUDAD DE MONTERIA**

**ANA ERICA PARDO VIOLA**

**VONRUN PALI VIDAL NEWBALL**

**Trabajo de Grado presentado como requisito para optar el título de**

**Administrador en Finanzas y Negocios Internacionales**

**DIRECTOR:**

**NESTOR VANEGAS BUELVAS**

**UNIVERSIDAD DE CORDOBA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS JURIDICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
MONTERIA-CORDOBA**

**2020**

## ***Agradecimientos***

*Agradezco principalmente a Dios, que me guio y me acompaño durante este camino y nunca me dejo caer, alimento mi fé, y cambio mi vida.*

*A mi mamá Rocio Viola, quien sin tener nada me lo ha dado todo*

*A mi hijo Liam David, que estuvo conmigo la mitad de este recorrido y es por el por quien quiero salir adelante, y espero que un día sea mejor que yo.*

*A mi hermana Ketty, que siempre me apoyo y me ayudo a no renunciar cuando quería rendirme.*

*A Luis Miguel Díaz porque siempre estuvo ahí cuando más lo necesité*

*Agradezco a los que creyeron en mí y me apoyaron.*

***Ana Erica Pardo Viola***

*Primero que todo agradecerle a Dios por permitirme seguir adelante aún en las peores circunstancias*

*Agradecerle a mis madres Esmin Newball y Olna Newball que siempre me apoyaron y me ayudaron estando para mí*

*A mi esposa Doralina Yepes Quintero que siempre ayudaba a mantenerme en pie y dándome consejos de apoyo*

***Vonrun Pali Vidal Newball***

## **TABLA DE CONTENIDO**

INTRODUCCIÓN.....	11
2. RESUMEN EJECUTIVO. ....	14
3. REFERENTE TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	15
4. MÓDULO DE MERCADO .....	17
4.1. PRODUCTO .....	17
4.2. USOS DEL PRODUCTO.....	17
4.3. PRODUCTOS SUSTITUTOS Y/O COMPLEMENTARIOS .....	17
4.4. CONSUMIDOR FINAL.....	18
4.5. DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA .....	18
4.6. ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	19
4.6.1. Cálculo del tamaño de la muestra .....	19
4.6.4. Cálculo de la demanda actual .....	20
4.6.5 Proyección de la demanda actual.....	23
4.7. ANÁLISIS DE LA OFERTA .....	23

4.7.1 Proyección de la oferta.....	24
4.8. DEMANDA INSATISFECHA.....	24
4.9. ANÁLISIS DE PRECIOS .....	25
4.10 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN .....	25
4.11 ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD.....	26
4.12 IMAGEN CORPORATIVA.....	26
5. MODULO TÉCNICO Y ORGANIZACIONAL.....	27
5.1. TAMAÑO DEL PROYECTO .....	27
5.2. LOCALIZACIÓN .....	27
5.2.1. Macrolocalización.....	27
5.2.2. Microlocalización .....	28
5.3. DISTRIBUCIÓN EN PLANTA .....	29
5.4. MÁQUINARIA Y EQUIPOS.....	30
5.5 PROCESO DE PRODUCCION .....	31
5.6 NATURALEZA JURÍDICA .....	33
5.7 MISIÓN.....	33
5.8 VISIÓN.....	33
5.9 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA .....	34
5.10 MANUAL DE FUNCIONES .....	35

6. MÓDULOS DE IMPACTO SOCIAL, ECONÓMICO Y AMBIENTAL. ....	44
6.1. IMPACTO SOCIAL .....	44
6.2. IMPACTO ECONOMICO .....	44
6.3. IMPACTO AMBIENTAL.....	45
7. MODULO FINANCIERO .....	46
7.1 INVERSIONES .....	46
7.2 COSTOS OPERACIONALES .....	48
7.3 CALCULO PRECIO DE VENTA Y PUNTO DE EQUILIBRIO .....	53
7.4 PROYECCIONES FINANCIERAS .....	54
7.5 FLUJO DEL PROYECTO .....	56
7.5 EVALUACION FINANCIERA .....	57
8. FUENTES DE FINANCIACIÓN .....	58
9. CONCLUSIONES.....	59
10. RECOMENDACIONES .....	60
BIBLIOGRAFÍA.....	61
ANEXOS .....	63
ANEXO 1 ANALISIS DE RESULTADOS ENCUESTA .....	63
ANEXO 2 REGLAMENTO DE LA EMPRESA.....	68

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Número de hogares por estrato social Montería - Fuente: Pagina Web Veolia. ....	19
Tabla 2 Datos de consumo - Elaboración Propia .....	21
Tabla 3 Calculo de la demanda - Elaboración propia.....	22
Tabla 4 Proyección de la demanda - Elaboración Propia .....	23
Tabla 5 Oferta de salsas en la ciudad de Montería.....	24
Tabla 6 Proyección de la oferta - Elaboración propia .....	24
Tabla 7 Tipo de demanda existente - Elaboración propia .....	24
Tabla 8 Análisis de precios - Elaboración Propia .....	25
Tabla 9 Tamaño del proyecto según maquinaria - Elaboración propia.....	27
Tabla 10 Tamaño del proyecto - Elaboración Propia.....	27
Tabla 11 Macrolocalizacion.....	28
Tabla 12 Microlocalizacion .....	29
Tabla 13 Manual de Funciones Gerente .....	35
Tabla 14 Manual de Funciones Secretaria .....	36
Tabla 15 Manual de funciones Director Financiero .....	37
Tabla 16 Manual de Funciones Director de producción.....	38
Tabla 17 Manual de Funciones Operario.....	39
Tabla 18 Manual de Funciones Encargado de Almacen .....	40

Tabla 19 Manual de funciones director de ventas .....	41
Tabla 20 Manual de funciones vendedor .....	42
Tabla 21 Inversiones en obras físicas .....	46
Tabla 22 Inversiones en maquinaria y equipos .....	46
Tabla 23 Inversiones en muebles y enseres .....	47
Tabla 24 Gastos Preoperativos .....	47
Tabla 25 Costo de mano de obra .....	48
Tabla 26 Costo de materiales .....	49
Tabla 27 Costo de servicios públicos .....	49
Tabla 28 Gastos por depreciación .....	50
Tabla 29 Remuneración personal administrativo .....	50
Tabla 30 Otros Gastos Administrativos .....	50
Tabla 31 Gastos de Venta .....	50
Tabla 32 Amortización de gastos diferidos .....	51
Tabla 33 Distribución de costos .....	51
Tabla 34 Programa de inversión fija en el proyecto .....	52
Tabla 35 Inversión en capital de trabajo .....	52
Tabla 36 Programa de inversión .....	52
Tabla 37 Valor Residual de activos .....	53



Tabla 38 Flujo neto de inversión.....	53
Tabla 39 Presupuesto de ingresos .....	54
Tabla 40 Presupuesto costo de producción.....	55
Tabla 41 Presupuesto gastos de administración.....	55
Tabla 42 Presupuesto gastos de venta .....	55
Tabla 43 Presupuestos de costos operacionales .....	55
Tabla 44 Flujo neto de operación.....	56
Tabla 45 Flujo neto del proyecto.....	56
Tabla 46 Evaluación Financiera - Elaboración propia .....	57
Tabla 47 ¿Consumo usted salsas? .....	63
Tabla 48 ¿Qué salsa prefiere consumir usted?.....	64
Tabla 49 ¿Dónde prefiere comprar salsas que consume? .....	65
Tabla 50 ¿Con qué frecuencia consume usted salsas? .....	66
Tabla 51 ¿Qué cantidad consume o utiliza cada vez que lo hace .....	67

## LISTA DE FIGURAS

Ilustración 1 Canal indirecto corto - Fuente Ramos, 2014 - Gestion en mercadeo.....	25
Ilustración 2 Imagen Corporativa de la empresa.....	26
Ilustración 3 Distribución en planta - Elaboración propia .....	29
Ilustración 4 Flujograma del procedimiento .....	32
Ilustración 5 Organigrama de la empresa - Elaboración propia.....	34
Ilustración 6¿Consume usted salsas?.....	63
Ilustración 7 ¿Qué salsa prefiere consumir usted? .....	64
Ilustración 8 ¿Dónde prefiere comprar salsas que consume? .....	65
Ilustración 9 ¿Con qué frecuencia consume usted salsas?.....	66
Ilustración 10 ¿Qué cantidad consume o utiliza cada vez que lo hace .....	68

## INTRODUCCIÓN

El cambio de consumo de los colombianos en paralelismo con una cultura de cuidado, vida sana, nutrición balanceada, ejercicios y preocupación por consumir una alimentación balanceada, ha definido la disposición creciente de hacer inversiones en cuanto a esfuerzo y dinero por el cuidado de la salud, teniendo en cuenta que el tiempo cada vez es más limitado para las múltiples tareas de la vida cotidiana. Todo esto se traduce en el insuficiente tiempo que se tiene para dedicar a la preparación de los alimentos, debido a las extenuantes jornadas laborales y a los compromisos educativos, lo anterior ha generado un aumento en la demanda de productos listos para su consumo y que a su vez estos también sean sanos(Arias Veloza & Maya Monsalvo, 2012).

Esto en gran medida se debe a que cada vez más personas se encuentran preocupadas por las implicaciones a corto y largo plazo que una alimentación no balanceada y además con excesos de componentes como las grasas saturadas, el sodio y los altos contenidos de azúcar pueden traer a la salud y la generación de enfermedades así como padecimientos como la diabetes, la hipertensión y los problemas cardiovasculares que hoy en día son una de las principales causas de muertes en las personas no solo de Colombia si no del mundo en general.

Lo cual no es nada raro puesto que el mercado colombiano se encuentra inundado con productos de altos contenidos calóricos y grasas trans que no tienen ningún aporte nutricional al cuerpo humano sino más bien se convierten en un componente dañino para la salud de los consumidores puesto que se acumulan en la zona abdominal y en el sistema circulatorio lo que genera problemas cardiovasculares complejos. También es de aclarar que no solo el consumo de grasas es dañino para la salud si no que el segundo componente más recurrentes dentro de las salas y cremas que se comercializan en el país es el sodio el cual según estudios epidemiológicos

sugieren que la ingesta elevada de sodio es un factor de riesgo independiente para el desarrollo de enfermedades cardiovasculares, en especial enfermedad cerebrovascular y eventos fatales por enfermedad coronaria(GARCÉS, RAMÍREZ, & CHARRY, 2014)

Es por ello que esta nueva tendencia de dirigirse al consumo de productos “light” cada vez se vuelve más fuerte causando que más y más personas estén interesadas en pagar un poco más por un producto a cambio de un beneficio real y palpable para su salud la cual ocupa el renglón número de importancia dentro de las prioridades del ser humano, también es claro que a pesar de que en el mercado se encuentran con productos denominados “light” como es el caso de la mayonesa, por caracterizarse como alto contenido en grasa, no existe aderezos o salsas a base de fruta que no solo pueda usarse como acompañante de alimentos sino, que también sirva como alimento funcional que ayude a la nutrición y a la salud de los consumidores. (Jiménez Lievano, G. A. y Valero Sereno, I. O. , 2018)

Es posible decir que, en Colombia los aderezos y salsas 100% naturales que posean el sabor de hogar y un alto porcentaje de elementos nutricionales, con diferentes presentaciones, sabores, identificación, alto contenido, consistencia y textura son parte de un reducido porcentaje de productos de este tipo en el mercado(Gomez, Gomez, & Ruiz, 2017)., lo cual evidencia una clara insatisfacción de un sin número de personas que no pueden adquirir los aderezos en el comercio de forma fácil, económica y variada por lo cual esto representa una clara oportunidad de negocio que puede ser aprovechada para poder marcar una tendencia en cuanto a la producción de este tipo de bienes.

En cuanto a la ciudad de Montería esta misma situación no dista de la realidad ya que aunque se caracteriza por ser una región con una gran riqueza agrícola la producción y comercialización de este tipo de productos es escasa o prácticamente nula puesto que no se tiene registro de

empresas que desarrollen esta actividad económica, por ello las personas deben acudir a las marcas tradicionales y procesadas que se encuentran en los supermercados las cuales son elaboradas en otras ciudades o regiones del país.

De otra parte es importante destacar el desarrollo de este tipo de productos en el departamento, es limitada debido a la poca cultura productora que existe de esta por lo que se hace necesario estudiar la posibilidad de creación dicha empresa con lo que se manifiesta el deseo de contribuir a la potencialización de este sector en Córdoba aprovechando las cualidades del departamento para la siembra de diversas plantas y vegetales claves en la producción de dichas salsas y cremas así mismo siendo parte de los diferentes planes económicos y sociales que conlleven a ser viables en materia competitiva que permitan a este sector generar ingresos en el corto, mediano y largo plazo.

## **2. RESUMEN EJECUTIVO.**

**Empresa:** SALSA ARANA S.A.S.

**Ubicación:** MONTERIA - CORDOBA

**Oportunidad de negocio:** SALSAS DE ORIGEN NATURAL

**Competidores:** SALSAS COMERCIALES DEL MERCADO PERO NO NATURALES

**Producto:** SALSAS DE TOMATE, AJO Y MAYONESA

**Precio:** 5.000 PESOS

**Presupuesto de inversión:** LA INVERSIÓN INICIAL ES DE \$ 139.451.708

**Rentabilidad:** LA TIR DEL PLAN DE NEGOCIO ES DEL **62%**.

### **3. REFERENTE TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

El proceso de formación de empresas ocurre en todos los países, cada proceso es el resultado final de una acción humana muy especial y el comienzo de otra. Aun dentro de esa diversidad existen patrones y características generales del proceso que aunque multivariado y complejo, es reconocible y descriptible; no es posible manipularlo en formas simples, pues en este proceso intervienen muchas variables. Para este autor operacionalmente el evento empresarial está marcado por las siguientes características: Toma de iniciativa: consiste en identificar y llevar a cabo la oportunidad de empresa mediante la decisión de un grupo. Acumulación de recursos: corresponde a conseguir y asignar los recursos físicos, humanos, tecnológicos y financieros necesarios. (Shapero, 2019)

Por otra parte un plan de negocios es un documento que se utiliza para analizar, evaluar y presentar un proyecto comercial. Con él se analizan las alternativas para llevar adelante un negocio, evaluando la factibilidad técnica: ¿puede hacerse?, económica: ¿dará los resultados esperados? y financiera: ¿existen los recursos necesarios?.

Se utiliza también durante la puesta en marcha para guiar las operaciones. El plan de negocios resume las variables producto o servicio, producción, comercialización, recursos humanos, costos y resultados, finanzas. Comienza con una síntesis englobadora llamada Resumen Ejecutivo. (Terragno & Leucona, 2019).

## Glosario.

- **Consumidor.** Es el usuario final de un producto.
- **Demanda.** Se denomina así a la decisión de los usuarios de adquirir un determinado producto para satisfacer alguna necesidad.
- **Empresa.** Se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes o para prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio.
- **Innovación.** Cuando se habla de innovación no necesariamente se hace referencia a la tecnología. Innovar es renovar, introducir una novedad. En consecuencia, la innovación se genera a partir de la existencia de productos, procesos o situaciones.
- **Mano de obra.** Es el trabajo humano que interviene directamente en el proceso productivo.
- **Materia prima.** Aquel insumo que es transformado en producto
- **Punto de equilibrio.** Situación que describe un volumen de ventas para el cual los ingresos igualan a los costos, sin existir pérdida ni utilidad.
- **Salsa.** Sustancia líquida o espesa hecha de varios comestibles triturados o mezclados, que se usa para acompañar y dar sabor a los alimentos.
- **Segmentación.** Es el proceso de diferenciación de grupos de consumidores con características similares, para los cuales un producto tiene más atractivo que para otros.



## **4. MÓDULO DE MERCADO**

### **4.1. PRODUCTO**

En gastronomía se denomina salsa a una mezcla líquida de ingredientes fríos o calientes que tienen por objeto acompañar a un plato. La consistencia líquida o semilíquida de una salsa puede cubrir una muy amplia gama que puede ir desde el puré a la más líquida de un caldo. Algunos autores definen la salsa como un condimento líquido para los alimentos. Las salsas no solo afectan a las sensaciones del gusto y el olor, pueden ofrecer colores diversos que afectan a la apariencia de un plato y a veces orquestan diversas sensaciones al mismo tiempo.

Es por ello que el producto que la empresa pretende vender son toda una variedad de salsas y cremas con el valor agregado de que son totalmente orgánicas con productos naturales sin añadidos químicos o artificiales el cual es el diferenciador que ofrecerá la empresa

### **4.2. USOS DEL PRODUCTO**

Las salsas y cremas tienen una variedad de uso en cuanto a los alimentos puesto que estas se pueden utilizar para realizar recetas, como aderezos, acompañamiento o para mezclar con otras salsas esto permite que su utilización en diferentes recetas valla desde lo más básico hasta preparaciones sumamente elaboradas.

Es de aclarar que la las salsas se limitan solamente a su uso para alimentación y acompañante por lo cual no se pueden identificar otro tipo de uso para las mismas.

### **4.3. PRODUCTOS SUSTITUTOS Y/O COMPLEMENTARIOS**

Para el caso de los productos sustitutos las salsas pueden ser reemplazadas por los productos con los cuales están realizadas, así por ejemplo para una preparación en donde una persona no

quiera utilizar salsa de tomate o de ajo esta puede ser reemplazado por la verdura misma, aunque esto no aplica para todos los casos ya que las salsas como acompañantes para ciertos tipos de comidas como por ejemplo comidas rápidas no puede ser reemplazada por otro tipo de producto. Finalmente al tratarse de un producto totalmente natural el que se pretende ofrecer existe la posibilidad de reemplazar estas características con salsas que contienen en mayor proporción sabores y elementos artificiales.

Las salsas y cremas son consideradas como un producto complementario para diferentes comidas y preparaciones es por ello que esta misma percepción se puede aplicar de manera inversa por ende los productos que guardan relación con esta son bastante variados donde se puede dar un uso de las salsas.

#### **4.4. CONSUMIDOR FINAL**

Al ser un producto totalmente orgánico y natural no existe limitación en cuanto al consumo de este debido a que no existen afectaciones a la salud considerables o que sean preocupantes por lo cual las personas de diferentes edades pueden consumirlas desde niños hasta adultos mayores.

En cuanto a otros aspectos como sociales y económicos no hay una distinción para el consumo de este ya que pretende ser ofrecido a un precio que sea asequible para todos los estratos sociales.

#### **4.5. DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA**

El área geográfica donde se espera ofrecer el producto es la ciudad de Montería, la cual es la capital del departamento de Córdoba, esta se encuentra ubicada al noroccidente del país en la región Caribe Colombiana, se encuentra a orillas del río Sinú, por lo que es conocida como la "Perla del Sinú". Es considerada la capital ganadera de Colombia, además de esto Montería y el

departamento de Córdoba tienen una vocación agrícola por lo cual el acceso a materias primas dentro de la misma región representa una gran oportunidad para la empresa.

## 4.6. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

### 4.6.1. Cálculo del tamaño de la muestra

La población a la que se dirige la investigación son los habitantes de los hogares ubicados del casco urbano de la ciudad de Montería, debido a que no hay distinción de estrato social.

Los datos encontrados en la página web de la empresa Veolia muestran los siguientes grupos estratificados de familias en la ciudad de Montería.

Hogares Por Estrato	
Res. Estrato 1	65.642
Res. Estrato 2	20.194
Res. Estrato 3	11.221
Res. Estrato 4	5.226
Res. Estrato 5	1.556
Res. Estrato 6	1.595
Total	105.434

*Tabla 1 Número de hogares por estrato social Montería - Fuente: Pagina Web Veolia.*

Para calcular la muestra para el estudio de mercado a realizar se utiliza la siguiente formula.

$$n = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

En donde:

**n**= Tamaño de la muestra (x)

**Z**= Variable de confianza (1,96)

**N**= Tamaño de la población (105.434)

**p**= Probabilidad de éxito (0,5)

**q**= Probabilidad de error (0,5)

**e**= Margen de error (0,05)

Remplazando con estos datos la formula quedaría:

$$n = \frac{1,96^2 \times 105.434 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 \times (105.434 - 1) + 1,96 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 374$$

El valor obtenido es de 374 lo que indica el número de encuestas que se realizarán a los habitantes de esta ciudad para la recolección de la información referente al consumo de salsas en la ciudad de Montería.

#### **4.6.4. Cálculo de la demanda actual**

Para lograr establecer la demanda actual se utilizó un cuestionario el cual arrojó una serie de resultados (Ver Anexo 1) que permitieron establecer la demanda existente en el mercado de la ciudad de Montería para el consumo de salsas.

Dicha información se detalla a continuación.

DATOS DE CONSUMO			
<b>POBLACION</b>	105.434		
<b>MUESTRA</b>	374		
<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>MUESTRA</b>	<b>POBLACION</b>
<b>SI CONSUMEN</b>	57,5%	215	60.610
<b>NO CONSUMEN</b>	42,5%	159	44824,0
<b>TOTAL</b>	100%	374	105434,0

Tabla 2 Datos de consumo - Elaboración Propia

	Veces al mes	50g	%	27.063	50g	MENSUAL	ANUAL
<b>UNA VEZ A LA SEMANA</b>	4	12,0	13%	3.383	169	677	8.119
<b>DOS VECES A LA SEMANA</b>	8	21,0	22%	5.920	296	2.368	28.416
<b>1 VEZ QUICENALMENTE</b>	2	32,0	33%	9.021	451	902	10.825
<b>1 VEZ MENSUALMENTE</b>	1	31,0	32%	8.739	437	437	5.243
<b>TOTAL</b>		96,0	100%	27.063	1.353		52.604
	Veces al mes	75g	%	15.223	75g	MENSUAL	ANUAL
<b>UNA VEZ A LA SEMANA</b>	4	7,0	13%	1.903	143	571	6.850
<b>DOS VECES A LA SEMANA</b>	8	12,0	22%	3.330	250	1.998	23.976
<b>1 VEZ QUICENALMENTE</b>	2	18,0	33%	5.074	381	761	9.134
<b>1 VEZ MENSUALMENTE</b>	1	17,0	32%	4.916	369	369	4.424
<b>TOTAL</b>		54,0	100%	15.223	1.142		44.384
	Veces al mes	100g	%	7.893	100g	MENSUAL	ANUAL
<b>UNA VEZ A LA SEMANA</b>	4	4,0	13%	987	99	395	4.736
<b>DOS VECES A LA SEMANA}</b>	8	6,0	22%	1.727	173	1.381	16.576
<b>1 VEZ QUICENALMENTE</b>	2	9,0	33%	2.631	263	526	6.315
<b>1 VEZ MENSUALMENTE</b>	1	9,0	32%	2.549	255	255	3.059
<b>TOTAL</b>		28,0	100%	7.893	789		30.686

	Veces al mes	200g	%	7.330	200g	MENSUAL	ANUAL
UNA VEZ A LA SEMANA	4	3,0	13%	916	183	733	8.795
DOS VECES A LA SEMANA}	8	6,0	22%	1.603	321	2.565	30.784
1 VEZ QUICENALMENTE	2	9,0	33%	2.443	489	977	11.727
1 VEZ MENSUALMENTE	1	8,0	32%	2.367	473	473	5.680
TOTAL		26,0	100%	7.330	1.466		56.987
	Veces al mes	500g	%	3.101	500g	MENSUAL	ANUAL
1 VEZ POR SEMANA	4	1,0	13%	388	194	775	9.303
2 VECES POR SEMANA	8	2,0	22%	678	339	2.713	32.560
CADA 15 DIAS	2	4,0	33%	1.034	517	1.034	12.404
1 VEZ POR MES	1	5,0	32%	1.001	501	501	6.008
TOTAL		11,0	100%	3.101	1.550		60.275
						TOTAL DEMANDA KG	244.937

Tabla 3 Calculo de la demanda - Elaboración propia

La demanda total de salsas en Montería es de 244.937 Kg anuales para un consumo Per capita por familia de aproximadamente 4kg de salsas en el año si solo se tienen en cuenta las familias que si consumen.

#### 4.6.5 Proyección de la demanda actual

Para lograr la proyección de la demanda actual, se tiene en cuenta el índice del crecimiento poblacional, para Montería es de 1,42 según el último reporte del DANE y se puede calcular en Excel con la función VF

<b>DEMANDA</b>	<b>244.937</b>
<b>IND CREC POB</b>	<b>1,42%</b>
<b>AÑO 1</b>	248.415
<b>AÑO 2</b>	251.942
<b>AÑO 3</b>	255.520
<b>AÑO 4</b>	259.148
<b>AÑO 5</b>	262.828

*Tabla 4 Proyección de la demanda - Elaboración Propia*

#### 4.7. ANÁLISIS DE LA OFERTA

Realizar un análisis de oferta a una escala precisa en cuanto al mercado de las salsas en la ciudad de Montería es una tarea compleja debido a la cantidad de oferentes existentes de diferentes tipos como supermercados, tiendas, empresas tradicionales entre otros oferentes que se encuentran en el mercado.

De todas formas se trata de hacer una aproximación a esta oferta teniendo en cuenta las empresas que llevan un registro ordenado de sus ventas, para ello se recurrió a indagar sobre el promedio de ventas mensuales para estas empresas.

<b>OFERTA ESTIMADA DE SALSA EN MONTERIA - KG</b>		
<b>EMPRESA/DISTRIBUIDOR</b>	<b>VENTAS MENSUALES</b>	<b>VENTAS ANUALES</b>
<b>ÉXITO SUPERMERCADO</b>	1680	20.160
<b>EURO SUPERMERCADO</b>	493	5.922
<b>SAO - OLIMPICA</b>	2730	32.760
<b>JUSTO Y BUENO</b>	1115	13.381
<b>ARA SUPERMERCADO</b>	1344	16.128

<b>D1</b>	682	8.190
<b>DE LA FINCA</b>	136	1.638
<b>SALSAS DE LA ABUELA</b>	903	10.836
<b>SABOR Y SAZON</b>	840	10.080
<b>SURTIMAX</b>	546	6.552
<b>TOTAL OFERTA EN KG</b>	<b>10.471</b>	<b>125.647</b>

*Tabla 5 Oferta de salsas en la ciudad de Montería*

#### 4.7.1 Proyección de la oferta

Para la proyección de la oferta actual, realizamos el mismo procedimiento que con la demanda pero esta vez teniendo en cuenta el crecimiento de las ventas para este tipo de productos que según los últimos datos del Grupo Nutresa en su informe de sostenibilidad este sector crece en el país a un ritmo del 3,1%

<b>OFERTA</b>	<b>125.647</b>
<b>CRECIMIENTO DEL SECTOR</b>	<b>3,10%</b>
<b>AÑO 1</b>	129.542
<b>AÑO 2</b>	133.558
<b>AÑO 3</b>	137.698
<b>AÑO 4</b>	141.967
<b>AÑO 5</b>	146.368

*Tabla 6 Proyección de la oferta - Elaboración propia*

#### 4.8. DEMANDA INSATISFECHA

La demanda insatisfecha resulta de la diferencia de la demanda actual y la oferta actual, según todos los datos recopilados en los diferentes análisis realizados, para este proyecto es:

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA</b>	<b>OFERTA</b>	<b>DIFERENCIA</b>
<b>AÑO 1</b>	248.415	129.542	118.872
<b>AÑO 2</b>	251.942	133.558	118.384
<b>AÑO 3</b>	255.520	137.698	117.821
<b>AÑO 4</b>	259.148	141.967	117.181
<b>AÑO 5</b>	262.828	146.368	116.460

*Tabla 7 Tipo de demanda existente - Elaboración propia*

La demanda insatisfecha para el primer año es de 118.872 Kg de Salsas.



#### 4.9. ANÁLISIS DE PRECIOS

ANALISIS DE PRECIO	
MARCA	500gr
FRUCO	6.200
LA CONSTANCIA	4.500
LA SOBERANA	4.400
SAN JORGE	4.200
HEINZ	7.200
ZEV	3.400
EKONO	3.500
MEDALLA DE ORO	3.800
BASSI	3.600

Tabla 8 Análisis de precios - Elaboración Propia

#### 4.10 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Para el canal de distribución utilizaremos un canal corto indirecto con un solo distribuidor entre nosotros y el cliente final, para ello nos apoyaremos de tiendas, almacenes de cadena, supermercados entre otros establecimientos donde los clientes pueden encontrar nuestro producto.



Ilustración 1 Canal indirecto corto - Fuente Ramos, 2014 - Gestion en mercadeo

#### 4.11 ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD.

La promoción a través de campañas por redes sociales se desarrollara progresivamente con la creación de una FanPage en Facebook, que no tienen ningún costo y que será administrada directamente por los gestores del proyecto, a lo que con el tiempo y una inversión por definir se lograra tener una FanPage acreditada, publicitada, pensada y diseñada para lograr los objetivos mediáticos de promoción del producto

Así mismo la participación y patrocinio en diferentes eventos gastronómicos donde se pueda dar a conocer el producto a ofrecer logrando una interacción con los clientes.

#### 4.12 IMAGEN CORPORATIVA.



*Ilustración 2 Imagen Corporativa de la empresa*

## 5. MODULO TÉCNICO Y ORGANIZACIONAL

### 5.1. TAMAÑO DEL PROYECTO

MAQUINARIA O EQUIPO	CAPACIDAD SEGÚN FABRICA	NUMERO DE PRODUCTOS DIARIOS
Marmita industrial	2.500 lts	300
Empacadora Productiva	3.000 lts	300

Tabla 9 Tamaño del proyecto según maquinaria - Elaboración propia

Vemos entonces que la empresa tiene la capacidad de producir 300 sachets de 500gr de cualquiera de los tipos de salsa de manera diaria así entonces se tiene la siguiente capacidad instalada de producción anual.

DIA	SEMANA	MES	AÑO
150	900	3600	43200

Tabla 10 Tamaño del proyecto - Elaboración Propia

Vemos que se pueden realizar anualmente 43.200 Kg de salsas para un total de 86.400 unidades de 500 gramos.

### 5.2. LOCALIZACIÓN

#### 5.2.1. Macrolocalización

FACTORES RELEVANTES	PESO ASIGNADO	ALTERNATIVA DE MACROLOCALIZACIÓN					
	Esc.0-1	Cereté		Montería		Lorica	
		Calificación Esc.1-100	Calificación ponderada	Calificación Esc.1-100	Calificación ponderada	Calificación Esc.1-100	Calificación ponderada
<b>ECONOMICOS</b>							
<b>Ubicación del</b>	0,20	30	6	60	12	20	4

<b>consumidor</b>							
<b>Vías de comunicación</b>	0,1	20	2	70	7	10	1
<b>Medios de comunicación.</b>	0,1	20	2	70	7	10	1
<b>Ubicación de proveedores</b>	0,1	10	1	80	8	10	1
<b>Dinamismo económico</b>	0,1	10	1	80	8	10	1
<b>Costo mano de obra</b>	0,05	30	1,5	20	1	60	3
<b>CULTURALES</b>							
<b>Hábitos de compra</b>	0,1	10	1	80	8	10	1
<b>POLITICOS</b>							
<b>Regulaciones específicas</b>	0,05	25	1,25	25	1,25	50	2,5
<b>SOCIALES</b>							
<b>Interés del Municipio</b>	0,1	15	1,5	70	7	15	1,5
<b>Actitud de la comunidad</b>	0,1	20	2	60	6	20	2
<b>TOTAL</b>	1,00		19,25		65,25		18

Tabla 11 Macrolocalización

Después de realizar la matriz de macrolocalización donde se analizan diferentes variables la mejor opción para establecer la empresa es la ciudad de montería.

### 5.2.2. Microlocalización

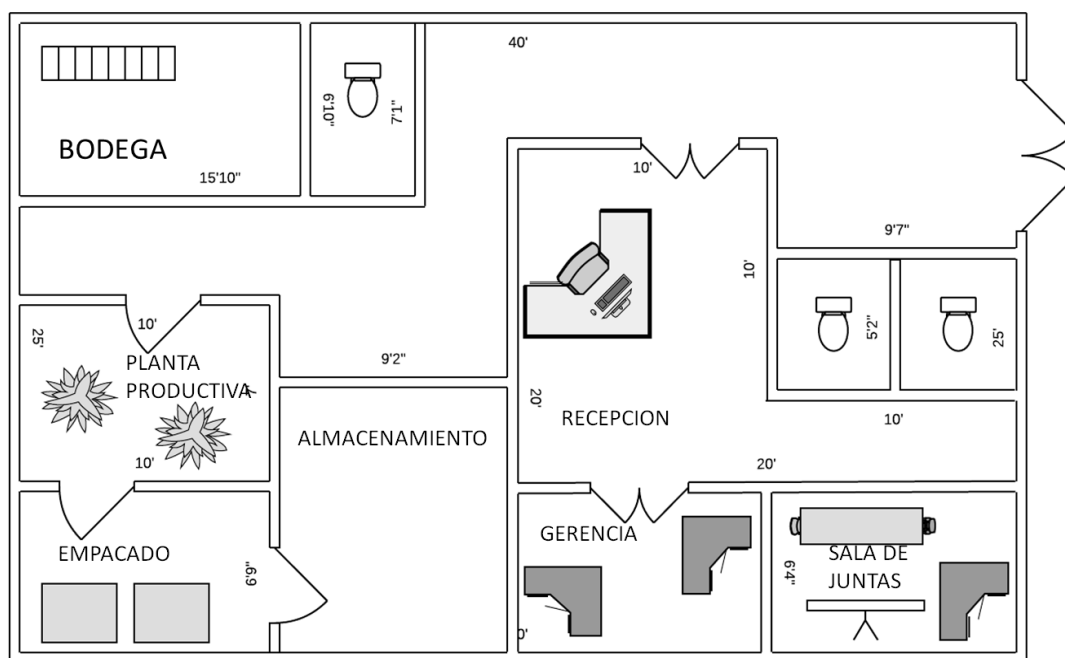
ALTERNATIVA DE MICROLOCALIZACIÓN							
	<b>PESO ASIGNADO</b>	<b>Centro de la ciudad</b>		<b>Norte de la ciudad</b>		<b>Sur de la ciudad.</b>	
<b>FACTORES RELEVANTES</b>	(0-1)	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
		(0-100)		(0-100)		(0-100)	
<b>Disponibilidad locativas</b>	0,25	30	7,5	30	7,5	40	10
<b>Costo de arriendo</b>	0,15	20	3	15	2,25	65	9,75
<b>Costo de servicios públicos</b>	0,15	15	2,25	15	2,25	70	10,5
<b>Afluencia de clientes</b>	0,25	60	15	20	5	20	5

<b>Posibilidades de expansión</b>	0,20	25	5	25	5	50	10
<b>TOTAL</b>	1.00		32,75		22		45,25

*Tabla 12 Microlocalizacion*

Después de realizar la matriz de microlocalizacion donde se analizan diferentes variables la mejor opción para establecer la empresa es en el sur de la ciudad

### 5.3. DISTRIBUCIÓN EN PLANTA



*Ilustración 3 Distribución en planta - Elaboración propia*

**Bodega:** Aquí se almacenan los diferentes insumos y herramientas necesarias para el proceso productivo

**Área de productiva:** Aquí se realiza el proceso de producción para la salsa

**Área de empacado:** Aquí se recibe el producto que sale del área productiva y se almacena en tanques donde las maquinas tomaran la salsa lista para empacar y etiquetar

**Almacenamiento:** Una vez empacado el producto este es llevado al área de almacenamiento donde encontramos las cajas plásticas para su almacenamiento

**Recepción:** En esta área encontramos a la secretaria la cual se encarga de atender a los visitantes y clientes atendiendo sus necesidades

**Gerencia:** Se encuentra las oficinas del área administrativa de la empresa ocupada por el gerente y demás trabajadores del área directiva.

## 5.4. MÁQUINARIA Y EQUIPOS

### MAQUINARIA Y EQUIPO PRODUCCION

- Marmita de alta eficiencia SCM-100 – 23701013 Estantes metálicos cromados
- Empacadora producción MODELO SACHET-DP2 Marmita en Acero Inoxidable de 3000 Litros
- Tanque en acero inoxidable
- Banda transportadora
- Licuadora industrial
- Tapador De Cápsula Semi-Automático
- Utensilios de cocina.
- Despulpadora/Trozadora.

## 5.5 PROCESO DE PRODUCCION

Para la elaboración de las diferentes salsas se deben seguir cuidadosamente una serie de pasos los cuales son claves para un proceso productivo efectivo y con estándares de calidad a continuación se detallan dichos pasos:

**Recepción de materia prima:** Se recibe la materia prima para la elaboración de las salsas dependiendo del tipo de verduras y frutas a utilizar.

**Revisión de la materia prima:** Se realiza un control de calidad estricto a las frutas y verduras recibidas con el fin de identificar posibles daños y maltrato en torno a estas.

**Lavado:** Se pasan las frutas y verduras a un proceso de lavado con agua a presión para poder remover impurezas o cualquier otro agente externo que pueda afectar el sabor o integridad del producto final.

**Despulpado o Trozado:** Dependiendo del tipo de fruta o verdura esta puede ir a un proceso de despulpado o trozado para extraer la materia prima para la elaboración de la salsa dejando a un lado semillas, cascara, entre otras partes que no pueden estar dentro del proceso de fabricación de la salsa.

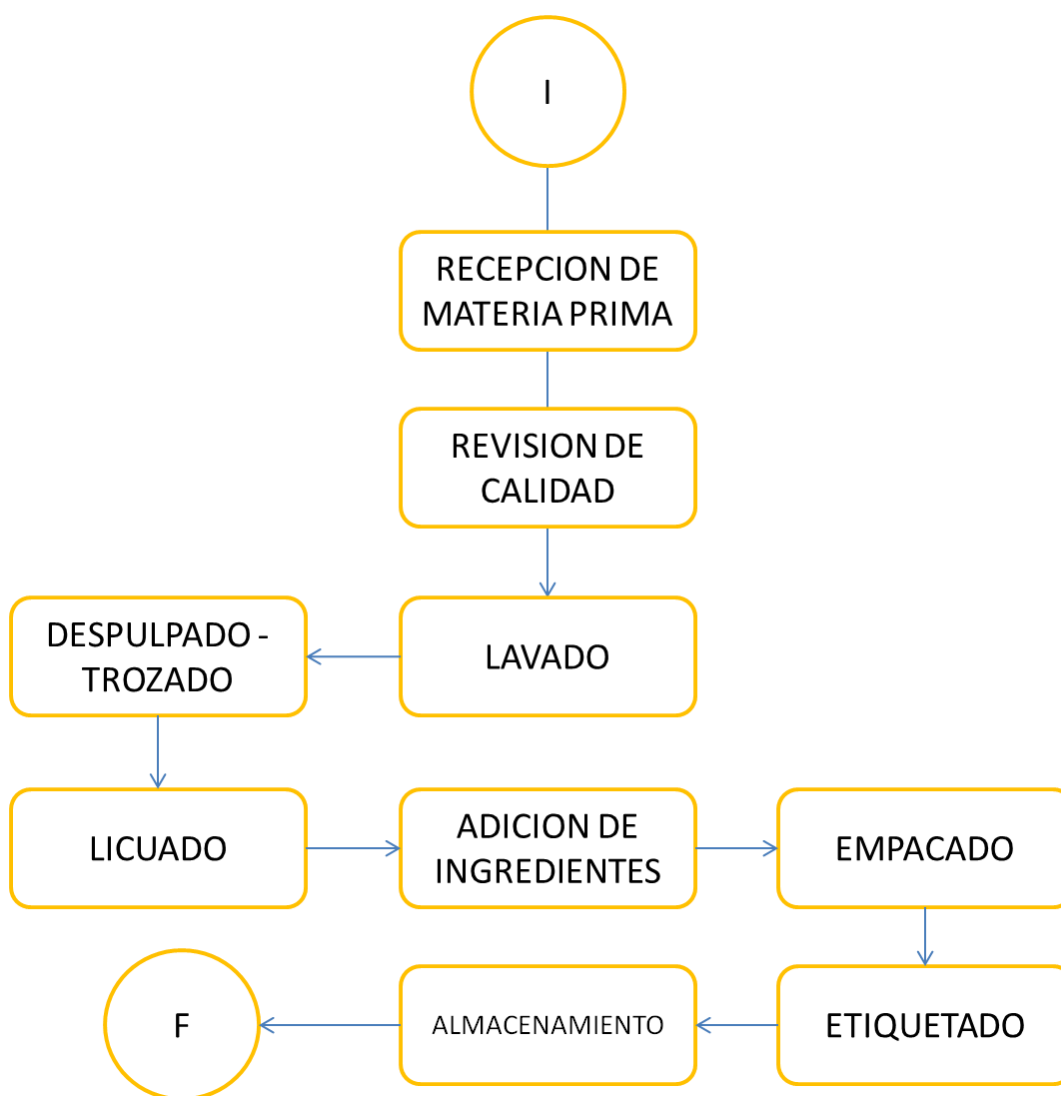
**Licuada:** Se procede a licuar la materia prima hasta alcanzar una consistencia adecuada para la adición de los demás ingredientes

**Adición de ingredientes:** En este proceso se agregan otros elementos de origen natural a las salsas como aceites, especias, sal, entre otros aditivos que dan sabor y textura a la misma.

**Envasado:** Se procede a pasar la salsa para el proceso de envasado en su presentación de 500gr la cual es la que la empresa comercializara

**Rotulado:** después de empacado y sellado el producto se procede a colocar las fechas de vencimiento y fecha de elaboración del producto así como el número de lote.

**Almacenamiento:** Una vez finalizado el proceso de empacado se procede al almacenamiento del producto terminado en la zona designada.



*Ilustración 4 Flujograma del procedimiento*



## **5.6 NATURALEZA JURÍDICA**

SALSAS ARANA se empieza establecer como una sociedad anónima simplificada quedando así la denominación de SALSAS ARANA S.A.S. Se da la escogencia de este tipo de sociedad comercial, por los beneficios que brinda; Estimula el emprendimiento debido a las facilidades y flexibilidades que posee para su constitución y funcionamiento. Los accionistas responden sólo hasta el límite de sus aportes. Sin importar la causa de la obligación, laboral, fiscal etc. Puede desestimarse su personalidad jurídica en caso de probarse que fue constituida para defraudar, dicha estimación la da las Supe sociedades

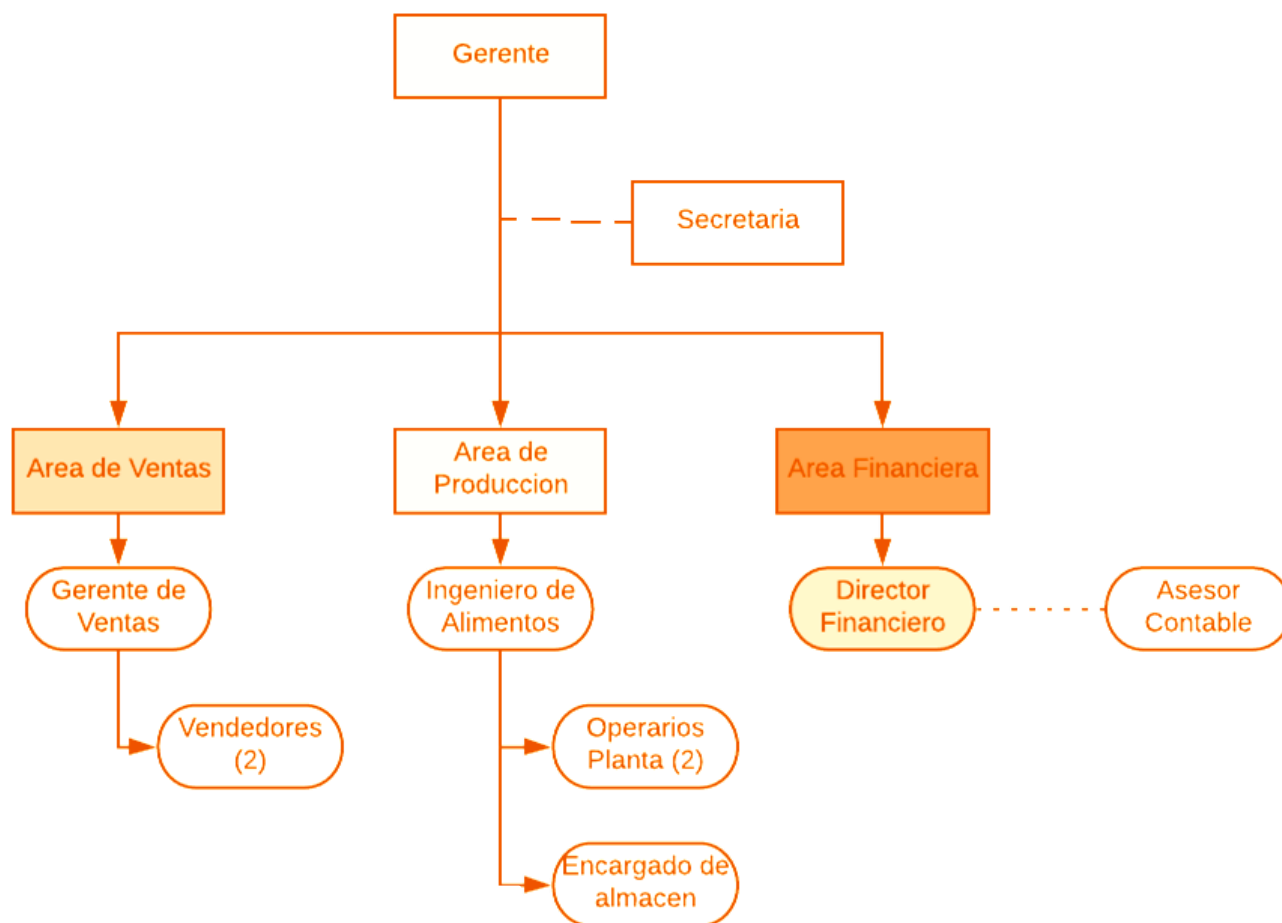
## **5.7 MISIÓN**

Ofrecer productos alimenticios basados en la política de siempre natural los cuales brinden seguridad y confianza a la hora de ser consumidos

## **5.8 VISIÓN.**

Para el año 2025 ser reconocida como una de las empresas más importantes en el área de negocios donde SALSAS ARANA S.A.S. así como establecer miras a la expansión de la empresa a otras regiones del país.

## 5.9 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



*Ilustración 5 Organigrama de la empresa - Elaboración propia*

## 5.10 MANUAL DE FUNCIONES

Tabla 13 Manual de Funciones Gerente

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Nombre del Cargo:</b>	<b>Gerente</b>
<b>Dependencia:</b>	<b>Gerencia</b>
<b>Número de Cargos:</b>	<b>1</b>
<b>Reporta a:</b>	
Requisitos Mínimos	
<b>Educación:</b>	<b>Administrador de empresas, contador, negociador internacional, pregrado en ciencias administrativas y/o afines.</b>
<b>Experiencia:</b>	<b>Mínimo 2 años de experiencia Direccionando a equipos de trabajo, implementación de estrategias comerciales, llevar a cabo las actividades necesarias para alcanzar las metas organizacionales</b>
Objetivo Principal	
<b>Es el encargado de planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo. Hacer el proceso de compra de materia prima y supervisar el proceso de producción.</b>	

### Funciones del Cargo

- ✓ Participar en la formulación del Plan de Inversiones y Gastos, con relación al manejo presupuestal y de planeación.
- ✓ Evaluar, diseñar y ejecutar las políticas de la empresa en torno al manejo del Departamento Administrativo.
- ✓ Mantener un control sobre el cumplimiento en la ejecución de los compromisos adquiridos de acuerdo a las Metodologías definidas.
- ✓ Coordinar las actividades relacionadas con la negociación, estudios previos, contratación, ejecución y liquidación, propias del desarrollo de las actividades.
- ✓ Vigilar los compromisos de la empresa en cuanto a su cumplimiento en plazo, calidad y costo, así como velar por el presupuesto definido para su desarrollo, adelantando actividades propias de Gerencia.
- ✓ Cumplir con las demás funciones asignadas por el Empleador, necesarias para lograr las metas y objetivos en las áreas misionales de la empresa.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14 Manual de Funciones Secretaria

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Nombre del Cargo:</b>	<b>Secretaria</b>
<b>Dependencia:</b>	<b>Gerencia</b>
<b>Número de Cargos:</b>	<b>1</b>
<b>Reporta a:</b>	<b>Gerente</b>
Requisitos Mínimos	
<b>Educación:</b>	Técnico o tecnólogo en gestión administrativa, auxiliar administrativa, auxiliar contable, auxiliar de archivo. Estudiantes de primeros semestres de administración de empresas, finanzas, contabilidad entre otras carreras Administrativas.
<b>Experiencia:</b>	Mínimo seis (6) meses de experiencia en el Cargo
Objetivo Principal	
Realizar los trabajos propios de una oficina como cartas, manejo de la correspondencia, y Demás documentos de gestión administrativa, recepción de llamadas, primer contacto con clientes y proveedores, gestión de la agenda del gerente.	

### Funciones del Cargo

- ✓ Contribuir con la conservación de elementos, enseres y documentos del área administrativa.
- ✓ Elaborar todo tipo de documentos como actas, oficios, convenios, proyectos relacionados con el área respectiva.
- ✓ Archivar y conservar correspondencia enviada y recibida, informes y documentos del área administrativa.
- ✓ Colaborar en todo lo relacionado con la sistematización de la información que se recibe y se envía del área administrativa.
- ✓ Clasificar y distribuir la correspondencia que llegue para los diferentes departamentos.
- ✓ Contribuir en la elaboración de informes con destino a los diferentes entes de control y otros que se requieran.
- ✓ Recibir a clientes y proveedores, ser el primer contacto.
- ✓ Demás funciones que le sean asignadas por el Empleador, necesarias para lograr las metas y objetivos en las áreas misionales de la empresa.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15 Manual de funciones Director Financiero

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	<b>Director financiero</b>
<b>Dependencia:</b>	<b>Departamento financiero</b>
<b>Número de Cargos:</b>	<b>1</b>
<b>Reporta a:</b>	<b>Gerente</b>
<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Educación:</b>	<b>Profesional en contaduría pública, con actualizaciones tributarias y NIFF</b>
<b>Experiencia:</b>	<b>Mínimo dos (2) años de experiencia ejerciendo como contador público</b>
<b>Objetivo Principal</b>	
<b>Realizar la medición, análisis e interpretación de la información en la elaboración de estados financieros, expresarla de forma clara, confiable, oportuna y útil. Así mismo servir de órgano sucesor y de apoyo en la toma de decisiones de la administración cumpliendo la normatividad vigente.</b>	

### Funciones del Cargo

- ✓ **Suministrar de manera clara la información de relevancia para la administración.**
- ✓ **Sugerir y decidir en cuanto a aspectos contables tributarios y financieros.**
- ✓ **Verificar y asegurar que los datos contables relacionados con la cartera se estén controlando de acuerdo con lo establecido por la junta directiva y la gerencia.**
- ✓ **Verificar y supervisar el pago de los diferentes tributos de los cuales es responsable la asociación de acuerdo a la normatividad vigente.**
- ✓ **Verificar y controlar que los cheques sean debidamente soportados y**
- ✓ **Asegurarse que tanto los gastos como los ingresos sean registrados en la contabilidad.**
- ✓ **Verificar el pago a los proveedores y los clientes seas aplicados correctamente.**
- ✓ **Verificar el cumplimiento de todas las obligaciones adquiridas por la empresa.**
- ✓ **Elaborar y presentar las declaraciones de renta, IVA y demás que estipule la ley.**
- ✓ **Las demás que le sean asignadas según la naturaleza de su cargo, por su jefe inmediato.**

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 16 Manual de Funciones Director de producción

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	<b>Director de producción</b>
<b>Dependencia:</b>	<b>Departamento de producción</b>
<b>Número de Cargos:</b>	<b>1</b>
<b>Reporta a:</b>	<b>Gerente</b>
<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Educación:</b>	<b>Profesional en ingeniería de alimentos</b>
<b>Experiencia:</b>	<b>Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de producción de alimentos</b>
<b>Objetivo Principal</b>	
<b>Velar por los procesos de calidad y demás procesos medulares durante la producción en la planta de la empresa</b>	

### Funciones del Cargo

- ✓ Ejecuta labores de dirección en el proceso de elaboración del producto
- ✓ Orienta técnicamente a los operarios
- ✓ Realiza estudios químicos de las materias primas
- ✓ Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.
- ✓ Direcciona técnicamente el proceso de producción y controles de calidad para la producción
- ✓ Promueve prácticas de higiene, actualizaciones de los nuevos procesos industriales
- ✓ Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- ✓ Elabora informes periódicos de las actividades realizadas
- ✓ Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 17 Manual de Funciones Operario

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Nombre del Cargo:</b>	<b>Operario</b>
<b>Dependencia:</b>	<b>Departamento de producción</b>
<b>Número de Cargos:</b>	<b>2</b>
<b>Reporta a:</b>	<b>Director de producción</b>
Requisitos Mínimos	
<b>Educación:</b>	<b>Técnico Operario</b>
<b>Experiencia:</b>	<b>Un (1) año de experiencia</b>
Objetivo Principal	
<b>Realizar los procesos de producción en la empresa</b>	

### Funciones del Cargo

- ✓ **Recepcionar e inspeccionar la materia prima**
- ✓ **Realizar los procesos de lavado**
- ✓ **Transportar la materia prima**
- ✓ **Procesar y depositar en cada una de las estaciones de trabajo los elementos necesarios**
- ✓ **Llevar a cabo el proceso de empaclado.**
- ✓ **Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.**
- ✓ **Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.**

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 18 Manual de Funciones Encargado de Almacén

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	<b>Encargado de Almacén</b>
<b>Dependencia:</b>	<b>Departamento de producción</b>
<b>Número de Cargos:</b>	<b>1</b>
<b>Reporta a:</b>	<b>Director de producción</b>
<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Educación:</b>	<b>Técnico Operario</b>
<b>Experiencia:</b>	<b>Un (1) año de experiencia en gestión de almacén</b>
<b>Objetivo Principal</b>	
<b>Realizar la adecuación, control de existencias e inventarios</b>	



## Funciones del Cargo

- ✓ **Recepcionar la mercancía**
- ✓ **Ordenarla en el almacén**
- ✓ **Registra la información de inventario en el sistema dispuesto**
- ✓ **Velar por el orden del almacén**
- ✓ **Reportar los niveles de existencias y las compras a realizar.**
- ✓ **Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.**
- ✓ **Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.**

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19 Manual de funciones director de ventas

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	<b>Director de Venta</b>
<b>Dependencia:</b>	<b>Departamento de ventas</b>
<b>Número de Cargos:</b>	<b>1</b>
<b>Reporta a:</b>	<b>Gerente</b>
<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Educación:</b>	<b>Técnico o tecnólogo en ventas, mercadeo, administración de empresas, finanzas y afines. Estudiante de cuarto (4) semestre de administración de empresas, contaduría, economía. Cursos complementarios en atención al cliente y manipulación de alimentos.</b>
<b>Experiencia:</b>	<b>Mínimo seis (6) meses de experiencia como asesor comercial</b>
<b>Objetivo Principal</b>	

**Lograr metas establecidas en el presupuesto de ventas de la empresa, manteniendo de forma activa las relaciones con el cliente, logrando una fidelización permanente del mismo.**

#### Funciones del Cargo

- ✓ Conocer acertadamente los productos, calidad, características y propiedades de la empresa
- ✓ Coordinar al equipo de ventas
- ✓ Asesorar de manera real y objetiva a los clientes y sus necesidades.
- ✓ Mantener un continuo contacto con los clientes.
- ✓ Administrar coherentemente su agenda de trabajo.
- ✓ Mantener una búsqueda constante de nuevos clientes y mercados.
- ✓ Realizar investigaciones constantes acerca del mercado y sus precios.
- ✓ Responsabilizarse del recaudo de cartera de los clientes.
- ✓ Ofrecer un excelente servicio post venta.
- ✓ Diligenciar y reportar al coordinador de calidad las oportunidades de mejoramiento expresadas por el cliente.
- ✓ Cumplir con las metas establecidas para el presupuesto.
- ✓ Confirmar con el cliente el recibo del producto, la calidad del material el servicio prestado y resolver cualquier inquietud que pueda tener.
- ✓ Estar constantemente actualizado sobre la manipulación adecuada del producto, sugerencias en su preparación y conservación para brindar una orientación integral al cliente.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 20 Manual de funciones vendedor

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Cargo:</b>	<b>Director de Venta</b>
<b>Dependencia:</b>	<b>Departamento de ventas</b>
<b>Número de Cargos:</b>	<b>2</b>
<b>Reporta a:</b>	<b>Gerente de Ventas</b>
<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Educación:</b>	<p>Técnico o tecnólogo en ventas, mercadeo, administración de empresas, finanzas y afines. Estudiante de cuarto (4) semestre de administración de empresas, contaduría, economía.</p> <p>Cursos complementarios en atención al cliente y manipulación de alimentos.</p>

<b>Experiencia:</b>	<b>Mínimo seis (6) meses de experiencia como asesor comercial</b>
<b>Objetivo Principal</b>	
<b>Lograr metas establecidas en el presupuesto de ventas de la empresa, manteniendo de forma activa las relaciones con el cliente, logrando una fidelización permanente del mismo.</b>	
<p style="text-align: center;"><b>Funciones del Cargo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Conocer acertadamente los productos, calidad, características y propiedades de la empresa</b></li> <li>✓ <b>Asesorar de manera real y objetiva a los clientes y sus necesidades.</b></li> <li>✓ <b>Mantener un continuo contacto con los clientes.</b></li> <li>✓ <b>Administrar coherentemente su agenda de trabajo.</b></li> <li>✓ <b>Mantener una búsqueda constante de nuevos clientes y mercados.</b></li> <li>✓ <b>Realizar investigaciones constantes acerca del mercado y sus precios.</b></li> <li>✓ <b>Responsabilizarse del recaudo de cartera de los clientes.</b></li> <li>✓ <b>Ofrecer un excelente servicio post venta.</b></li> <li>✓ <b>Diligenciar y reportar al coordinador de calidad las oportunidades de mejoramiento expresadas por el cliente.</b></li> <li>✓ <b>Cumplir con las metas establecidas para el presupuesto.</b></li> <li>✓ <b>Confirmar con el cliente el recibo del producto, la calidad del material el servicio prestado y resolver cualquier inquietud que pueda tener.</b></li> <li>✓ <b>Estar constantemente actualizado sobre la manipulación adecuada del producto, sugerencias en su preparación y conservación para brindar una orientación integral al cliente.</b></li> </ul>	

Fuente: Elaboración Propia

## **6. MÓDULOS DE IMPACTO SOCIAL, ECONÓMICO Y AMBIENTAL.**

### **6.1. IMPACTO SOCIAL**

La alimentación saludable vive hoy en día su punto más álgido debido a la creciente preocupación de las personas por realizar prácticas alimenticias mucho más sana que no impacten de manera negativa en su salud a futuro, es por ello que la creación de esta empresa representa la oportunidad para aportar a estos nuevos cambios de paradigmas o tendencias que se están dando dentro de la sociedad al poner a disposición de estas productos de altísima calidad, de origen natural y lo más importante a un precio asequible que no representa un limitante para cualquier persona que quiera acceder al mismo contribuyendo así a la construcción de un mundo más saludable.

### **6.2. IMPACTO ECONOMICO**

Con esta pequeña empresa se espera crear cierto impacto económico en todas las personas que de manera directa o indirecta se encuentran relacionadas con la misma y su proceso productivo con lo que la operación de la misma se convierte en una oportunidad para la generación de empleo e impacto de la economía a nivel de aumentar el poder adquisitivo de estas personas que se relacionan con la empresa y por ende volverlos sujetos activos de la economía a través de la función de consumo y gasto.

Es claro que aunque este impacto es en pequeña escala si supone de cierto modo una oportunidad real de aportar al desarrollo económico de la ciudad de Montería lo cual es sumamente necesario.

### **6.3. IMPACTO AMBIENTAL**

En cuanto al impacto ambiental la empresa se enfocara en desarrollar sus procesos productivo de tal manera que se dé un uso responsable de los recursos no renovables y en caso de existir desechos que pueda afectar el ambiente estos se manejaran de manera eficientes para mitigar o reducir cualquier daño ambiental que se pueda presentar al momento de deshacerse de los mismos.

## 7. MODULO FINANCIERO

### 7.1 INVERSIONES

INVERSIONES EN OBRAS FÍSICAS				
DETALLE DE INVERSIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Compra de Terreno	1	\$ 38.000.000	\$ 38.000.000	
Construcciones	1	\$ 22.000.000	\$ 22.000.000	10
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 60.000.000</b>	

Tabla 21 Inversiones en obras físicas

INVERSIÓN EN MAQUINARIA Y EQUIPO				
DETALLE DE INVERSIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Marmita	1	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000	10
Maquina Envasadora	1	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	10
Tanques Industriales	2	\$ 950.000	\$ 1.900.000	10
Banda Transportadora	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	10
Hidrolavadora	2	\$ 400.000	\$ 800.000	10
Licuada industrial	2	\$ 1.400.000	\$ 2.800.000	10
Despulpadora	1	\$ 750.000	\$ 750.000	10
Trozadora	1	\$ 800.000	\$ 800.000	10
Tapador de Capsula	1	\$ 620.000	\$ 620.000	10
Mesas de Trabajo	3	\$ 480.000	\$ 1.440.000	10
Utensilios Varios	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	5
Canastas para almacenamiento	1	\$ 750.000	\$ 750.000	5
Estantes industriales	3	\$ 200.000	\$ 600.000	5
Termómetro	1	\$ 350.000	\$ 350.000	5
Maquina Etiquetadora	1	\$ 600.000	\$ 600.000	5
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 23.410.000</b>	

Tabla 22 Inversiones en maquinaria y equipos

INVERSIÓN EN MUEBLES Y ENSERES				
DETALLE DE INVERSIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL AÑOS
Ventiladores de Techo - KDK	8	\$ 160.000	\$ 1.280.000	5
Aire Acondicionado - OLIMPO	3	\$ 860.000	\$ 2.580.000	5
Teléfono Fijo	3	\$ 90.000	\$ 270.000	5
Teléfono Celular	2	\$ 600.000	\$ 1.200.000	5
Escritorio	4	\$ 200.000	\$ 800.000	5
Computador	4	\$ 850.000	\$ 3.400.000	5
Sillas Varias	10	\$ 130.000	\$ 1.300.000	5
Archivo	1	\$ 400.000	\$ 400.000	5
Kits Papelería	4	\$ 150.000	\$ 600.000	5
Televisor	1	\$ 950.000	\$ 950.000	5
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 12.780.000</b>	

Tabla 23 Inversiones en muebles y enseres

GASTOS PREOPERATIVOS	
DETALLE DE INVERSIÓN	COSTO TOTAL
Licencia Invima	\$ 5.100.000
Montaje y Puesta en Marcha	\$ 1.500.000
Estudios	\$ 1.200.000
<b>Total Inversión en Activos Intangibles</b>	<b>\$ 7.800.000</b>

Tabla 24 Gastos Preoperativos

## 7.2 COSTOS OPERACIONALES

COSTO DE MANO DE OBRA				
CARGO	REMUNERACIÓN MENSUAL	REMUNERACIÓN ANUAL	PRESTACIONES SOCIALES	COSTO TOTAL
<b>Mano de Obra Directa</b>				
<b>Operarios 2</b>	\$ 1.800.000	<b>\$ 21.600.000</b>	\$ 10.927.440	\$ 32.527.440
<b>Encargado Almacén</b>	\$ 860.000	<b>\$ 10.320.000</b>	\$ 5.220.888	\$ 15.540.888
<b>SUBTOTAL</b>	\$ 2.660.000	\$ 31.920.000	\$ 16.148.328	\$ 48.068.328
<b>Mano de Obra Indirecta</b>				
<b>Director de producción</b>	\$ 1.100.000	\$ 10.320.000	\$ 5.220.888	\$ 15.540.888
<b>SUBTOTAL</b>	\$ 1.100.000	\$ 10.320.000	\$ 5.220.888	\$ 15.540.888
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.760.000</b>	<b>\$ 42.240.000</b>	<b>\$ 21.369.216</b>	<b>\$ 63.609.216</b>

Tabla 25 Costo de mano de obra

COSTO DE MATERIA PRIMA				
MERCANCIA	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
<b>MERCANCIAS</b>				
<b>Tomate</b>	Kilo	20000	\$ 850	\$ 17.000.000
<b>Ajo</b>	Kilo	20000	\$ 2.100	\$ 42.000.000
<b>Huevos</b>	Unidad	12000	\$ 190	\$ 2.280.000
<b>Aceites</b>	Litro	7000	\$ 3.100	\$ 21.700.000
<b>Especias</b>	Kilo	1000	\$ 2.100	\$ 2.100.000
<b>Fécula de Maíz</b>	Kilo	1000	\$ 3.000	\$ 3.000.000
<b>Cebolla</b>	Kilo	3000	\$ 2.200	\$ 6.600.000
<b>Subtotal Compra de Mercancías</b>				\$ 94.680.000
<b>Otras compras</b>				
<b>Bolsa Sachets</b>	Unidad	90000	\$ 125	\$ 11.250.000
<b>Película para embalaje</b>	Unidad	1000	\$ 1.200	\$ 1.200.000
<b>Subtotal Otras Compras</b>				\$ 12.450.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 107.130.000</b>



Tabla 26 Costo de materiales

COSTO DE SERVICIOS PRIMER AÑO DE OPERACIÓN				
SERVICIOS	UNIDAD DE MEDIDA	UNIDAD MEDIDA MES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Agua	M3	12	\$ 280.000	\$ 3.360.000
Energía	KW/HORA	12	\$ 550.000	\$ 6.600.000
Gas	M3	12	\$ 75.000	\$ 900.000
Internet - Telefonía - Televisión	MES	12	\$ 150.000	\$ 1.800.000
TOTAL				\$ 12.660.000

Tabla 27 Costo de servicios públicos

GASTOS POR DEPRECIACIÓN								
Activos de producción	Vida Útil	Costo del activo	1	2	3	4	5	Valor Residual
Marmita	10	\$ 3.500.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 1.750.000
Maquina Envasadora	10	\$ 4.000.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 2.000.000
Tanques Industriales	10	\$ 1.900.000	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 950.000
Banda Transportadora	10	\$ 1.500.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 750.000
Hidrolavadora	10	\$ 800.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 400.000
Licuada industrial	10	\$ 2.800.000	\$ 280.000	\$ 280.000	\$ 280.000	\$ 280.000	\$ 280.000	\$ 1.400.000
Despulpadora	10	\$ 750.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 375.000
Trozadora	10	\$ 800.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 400.000
Tapador de Capsula	10	\$ 620.000	\$ 62.000	\$ 62.000	\$ 62.000	\$ 62.000	\$ 62.000	\$ 310.000
Mesas de Trabajo	10	\$ 1.440.000	\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 720.000
Utensilios Varios	5	\$ 3.000.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 0
Canastas para almacenamiento	5	\$ 750.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 0
Estantes industriales	5	\$ 600.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 0
Maquina Etiquetadora	5	\$ 350.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 0
Escritorio	5	\$ 800.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 0
Computador	5	\$ 3.400.000	\$ 680.000	\$ 680.000	\$ 680.000	\$ 680.000	\$ 680.000	\$ 0
Sillas Varias	5	\$ 1.300.000	\$ 260.000	\$ 260.000	\$ 260.000	\$ 260.000	\$ 260.000	\$ 0
Archivo	5	\$ 400.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 0
Kits Papelería	5	\$ 600.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 0
Televisor	5	\$ 950.000	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 0

TOTAL			\$ 4.241.000	\$ 4.241.000	\$ 4.241.000	\$ 4.241.000	\$ 4.241.000	\$ 9.055.000

Tabla 28 Gastos por depreciación

REMUNERACION PERSONAL ADMINISTRATIVO				
CARGO	REMUNERACIÓN MENSUAL	REMUNERACIÓN ANUAL	PRESTACIONES SOCIALES	COSTO TOTAL
Gerente	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000	\$ 7.284.960	\$ 21.684.960
Secretaria	\$ 800.000	\$ 9.600.000	\$ 4.856.640	\$ 14.456.640
Director De Ventas	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	\$ 6.070.800	\$ 18.070.800
Director Financiero	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	\$ 6.070.800	\$ 18.070.800
Vendedores (2)	\$ 1.800.000	\$ 21.600.000	\$ 10.927.440	\$ 32.527.440
TOTAL	\$ 5.800.000	\$ 69.600.000	\$ 35.210.640	\$ 104.810.640

Tabla 29 Remuneración personal administrativo

OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS		
DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Papelería	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Cafetería	\$ 90.000	\$ 1.080.000
TOTAL	\$ 290.000	\$ 3.480.000

Tabla 30 Otros Gastos Administrativos

GASTOS DE VENTA		
DETALLE	COSTO ANUAL	OBSERVACIÓN
Publicidad y Mercadeo	\$ 3.000.000	
Transporte para entregas	\$ 9.000.000	
TOTAL	\$ 12.000.000	

Tabla 31 Gastos de Venta

AMORTIZACIÓN DE GASTOS DIFERIDOS							
Activos	Plazo de amortización	Costo del activo	Valor amortización anual				
			1	2	3	4	5
Gastos Preoperativos.	5	\$ 7.800.000	\$ 1.560.000	\$ 1.560.000	\$ 1.560.000	\$ 1.560.000	\$ 1.560.000
VALOR A AMORTIZAR			\$ 1.560.000	\$ 1.560.000	\$ 1.560.000	\$ 1.560.000	\$ 1.560.000

Tabla 32 Amortización de gastos diferidos

DISTRIBUCIÓN DE COSTOS Y GASTOS			
DETALLE	COSTO		
		Costos Fijos	Costos Variables
Costos de Producción.			
M de O. Directa	\$ 48.068.328		\$ 48.068.328
M de O. Indirecta	\$ 15.540.888	\$ 15.540.888	
Compra de mercancía	\$ 94.680.000		\$ 94.680.000
Compra de otras mercancías	\$ 12.450.000		\$ 12.450.000
Servicios	\$ 12.660.000		\$ 12.660.000
Depreciación	\$ 4.241.000	\$ 4.241.000	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 187.640.216</b>	<b>\$ 19.781.888</b>	<b>\$ 167.858.328</b>
Gastos de Administrativos			
Sueldos y Prestaciones	\$ 104.810.640	\$ 104.810.640	
Otros Gastos administrativos	\$ 3.480.000	\$ 3.480.000	
Amortización.	\$ 1.560.000	\$ 1.560.000	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 109.850.640</b>	<b>\$ 109.850.640</b>	
GASTOS DE VENTA			
Publicidad	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	
Distribución	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 12.000.000</b>	<b>\$ 12.000.000</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 309.490.856</b>	<b>\$ 141.632.528</b>	<b>\$ 167.858.328</b>

Tabla 33 Distribución de costos

PROGRAMA DE INVERSIÓN FIJA DEL PROYECTO						
	AÑOS					
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Activos fijos tangibles						
Obras físicas	\$ 60.000.000					
Maquinarias y equipos	\$ 23.410.000					
Muebles y enseres	\$ 12.780.000					
Subtotal	\$ 96.190.000					
Activos Diferidos						
Gastos Preoperativos	\$ 7.800.000					
Subtotal	\$ 7.800.000					
Total Inversión Fija	\$ 103.990.000					

Tabla 34 Programa de inversión fija en el proyecto

INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO					
	AÑOS				
DETALLE	0	1	2	3	4
Capital de trabajo	\$ 35.461.708	\$ 1.383.007	\$ 1.436.944	\$ 1.492.985	\$ 1.551.211

Tabla 35 Inversión en capital de trabajo

PROGRAMA DE INVERSIÓN						
	AÑOS					
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Inversión fija	\$ 103.990.000					
Capital de trabajo	\$ 35.461.708	\$ 1.383.007	\$ 1.436.944	\$ 1.492.985	\$ 1.551.211	

Tabla 36 Programa de inversión

VALOR RESIDUAL DE ACTIVOS					
	AÑOS				
DETALLE	1	2	3	4	5
Activos de producción					\$ 9.055.000
Subtotal activos de producción					\$ 9.055.000
Vr. Residual Capital de Trabajo					\$ 41.325.854
TOTAL VR. RESIDUAL					\$ 50.380.854

Tabla 37 Valor Residual de activos

FLUJO NETO DE INVERSIONES						
	AÑOS					
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Inversión fija	\$ 103.990.000					
Capital de trabajo	\$ 35.461.708	\$ 1.383.007	\$ 1.436.944	\$ 1.492.985	\$ 1.551.211	\$ 0
Valor residual						\$ 50.380.854
Inversiones	\$ 139.451.708	\$ 1.383.007	\$ 1.436.944	\$ 1.492.985	\$ 1.551.211	\$ 50.380.854

Tabla 38 Flujo neto de inversión

### 7.3 CALCULO PRECIO DE VENTA Y PUNTO DE EQUILIBRIO

Ct= Costo Total      Q= Cantidad

CU= Costo Unitario   Cf = Costo Fijo   CVu= Costo Variable Unitario

Pu = Precio Unitario. Re= Rentabilidad esperada

Costo Unitario = Costo Total / Cantidades a producir

Costo Unitario = \$ 309.490.856 / 86.400 = \$ **3.582**

Precio Unitario de Venta=(CU+(CU\*Re))/(100-Re)

Precio Unitario de Venta=(3.582+(3.582\*28))/(100-28)

Precio Unitario de Venta=4.975 pesos o lo que es igual a 5.000 pesos.

Punto de Equilibrio=Cf/(Pu-CVu)=

Punto de Equilibrio=(\$141.632.528)/(5.000-1.943)= 46.331 Unidades de un litro

#### 7.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

PRESUPUESTO DE INGRESOS					
	AÑOS				
DETALLE	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas	\$ 432.000.000	\$ 448.848.000	\$ 466.353.072	\$ 484.540.842	\$ 503.437.935
<b>TOTAL INGRESO</b>	<b>\$ 432.000.000</b>	<b>\$ 448.848.000</b>	<b>\$ 466.353.072</b>	<b>\$ 484.540.842</b>	<b>\$ 503.437.935</b>

*Tabla 39 Presupuesto de ingresos*

PRESUPUESTO DE COSTO DE PRODUCCION					
	AÑOS				
DETALLE	1	2	3	4	5
Costos directos					
Compra de mercancía	\$ 94.680.000	\$ 98.372.520	\$ 102.209.048	\$ 106.195.201	\$ 110.336.814
Mano de obra directa	\$ 48.068.328	\$ 49.942.993	\$ 51.890.770	\$ 53.914.510	\$ 56.017.175
Depreciación	\$ 4.241.000	\$ 4.241.000	\$ 4.241.000	\$ 4.241.000	\$ 4.241.000
<b>Subtotal costo directo</b>	<b>\$ 146.989.328</b>	<b>\$ 152.556.513</b>	<b>\$ 158.340.818</b>	<b>\$ 164.350.711</b>	<b>\$ 170.594.989</b>
Gastos generales de fab.					
Materiales indirectos	\$ 12.450.000	\$ 12.935.550	\$ 13.440.036	\$ 13.964.198	\$ 14.508.802

<b>Mano de obra indirecta</b>	\$ 15.540.888	\$ 16.176.510	\$ 16.838.130	\$ 17.526.809	\$ 18.243.656
<b>Servicios</b>	\$ 12.660.000	\$ 13.153.740	\$ 13.666.736	\$ 14.199.739	\$ 14.753.528
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 40.650.888</b>	<b>\$ 42.265.800</b>	<b>\$ 43.944.902</b>	<b>\$ 45.690.746</b>	<b>\$ 47.505.986</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 187.640.216</b>	<b>\$ 194.822.313</b>	<b>\$ 202.285.720</b>	<b>\$ 210.041.456</b>	<b>\$ 218.100.975</b>

Tabla 40 Presupuesto costo de producción

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>					
	<b>AÑOS</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Sueldos y prestaciones</b>	\$ 104.810.640	\$ 108.898.255	\$ 113.145.287	\$ 117.557.953	\$ 122.142.713
<b>Otros gastos de administración</b>	\$ 3.480.000	\$ 3.615.720	\$ 3.756.733	\$ 3.903.246	\$ 4.055.472
<b>Amortización</b>	\$ 1.560.000	\$ 1.560.000	\$ 1.560.000	\$ 1.560.000	\$ 1.560.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 109.850.640</b>	<b>\$ 114.073.975</b>	<b>\$ 118.462.020</b>	<b>\$ 123.021.199</b>	<b>\$ 127.758.186</b>

Tabla 41 Presupuesto gastos de administración

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS</b>					
	<b>AÑOS</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Publicidad</b>	\$ 3.000.000	\$ 3.117.000	\$ 3.238.563	\$ 3.364.867	\$ 3.496.097
<b>Distribución</b>	\$ 9.000.000	\$ 9.351.000	\$ 9.715.689	\$ 10.094.601	\$ 10.488.290
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 12.000.000</b>	<b>\$ 12.468.000</b>	<b>\$ 12.954.252</b>	<b>\$ 13.459.468</b>	<b>\$ 13.984.387</b>

Tabla 42 Presupuesto gastos de venta

<b>PRESUPUESTO DE COSTOS OPERACIONALES</b>					
	<b>AÑOS</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Costos de Comercialización</b>	\$ 187.640.216	\$ 194.822.313	\$ 202.285.720	\$ 210.041.456	\$ 218.100.975
<b>Gastos de administración</b>	\$ 109.850.640	\$ 114.073.975	\$ 118.462.020	\$ 123.021.199	\$ 127.758.186
<b>Gastos de ventas</b>	\$ 12.000.000	\$ 12.468.000	\$ 12.954.252	\$ 13.459.468	\$ 13.984.387
<b>TOTAL COSTOS OPERACIONALES</b>	<b>\$ 309.490.856</b>	<b>\$ 321.364.288</b>	<b>\$ 333.701.992</b>	<b>\$ 346.522.123</b>	<b>\$ 359.843.548</b>

Tabla 43 Presupuestos de costos operacionales

## 7.5 FLUJO DEL PROYECTO

FLUJO NETO DE OPERACIÓN					
	AÑOS				
DETALLE	1	2	3	4	5
Ingresos operacionales	\$ 432.000.000	\$ 448.848.000	\$ 466.353.072	\$ 484.540.842	\$ 503.437.935
Egresos operacionales	\$ 309.490.856	\$ 321.364.288	\$ 333.701.992	\$ 346.522.123	\$ 359.843.548
Utilidad operacional	\$ 122.509.144	\$ 127.483.712	\$ 132.651.080	\$ 138.018.719	\$ 143.594.387
Impuestos	\$ 39.202.926	\$ 40.794.788	\$ 42.448.346	\$ 44.165.990	\$ 45.950.204
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 83.306.218</b>	<b>\$ 86.688.924</b>	<b>\$ 90.202.735</b>	<b>\$ 93.852.729</b>	<b>\$ 97.644.183</b>
Más depreciación	\$ 4.241.000	\$ 4.241.000	\$ 4.241.000	\$ 4.241.000	\$ 4.241.000
Más amortización	\$ 1.560.000	\$ 1.560.000	\$ 1.560.000	\$ 1.560.000	\$ 1.560.000
<b>Flujo neto de operaciones</b>	<b>\$ 89.107.218</b>	<b>\$ 92.489.924</b>	<b>\$ 96.003.735</b>	<b>\$ 99.653.729</b>	<b>\$ 103.445.183</b>

Tabla 44 Flujo neto de operación

FLUJO NETO DEL PROYECTO						
DETALLE	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Flujo neto de inversión.	\$ 139.451.708	\$ 1.383.007	\$ 1.436.944	\$ 1.492.985	\$ 1.551.211	\$ 50.380.854
Flujo Neto de Operación.		\$ 89.107.218	\$ 92.489.924	\$ 96.003.735	\$ 99.653.729	\$ 103.445.183
<b>Total Neto del Proyecto</b>	<b>-\$ 139.451.708</b>	<b>\$ 87.724.211</b>	<b>\$ 91.052.980</b>	<b>\$ 94.510.750</b>	<b>\$ 98.102.518</b>	<b>\$ 153.826.037</b>

Tabla 45 Flujo neto del proyecto



## 7.5 EVALUACION FINANCIERA

<b>T.O</b>	<b>27%</b>
<b>VPN</b>	\$ 116.485.207
<b>TIR</b>	62%
<b>R c/b</b>	1,961133876

*Tabla 46 Evaluación Financiera - Elaboración propia*

Para la realización de la evaluación financiera se tomó en cuenta el flujo neto del proyecto y a través del programa ofimático de Microsoft Excel se procedió a calcular los diferentes indicadores financieros, que tal como observamos son positivos para la empresa ya que con una tasa de oportunidad del 27% tenemos un VPN positivo así como una TIR del 62% muy superior a cualquier tasa ofrecida por una entidad bancaria para la captación de capital

## **8. FUENTES DE FINANCIACIÓN**

El Plan de Negocios será presentado a la Unidad de Emprendimiento de la Universidad de Córdoba para gestionar recursos y así ponerlo en marcha. Además de lo anterior va a ser presentado a las convocatorias del Fondo Emprender del SENA para solicitar recursos y así llevar a cabo su implementación.

## 9. CONCLUSIONES

En el proyecto expuesto, se pudieron cumplir con todos los objetivos, para el estudio de factibilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de salsas y cremas de origen natural en la ciudad de montería.

Proyectos de creación de empresa son muy necesarios para la economía cordobesa puesto que el crecimiento económico y la generación de empleo la convierten en atractivo de inversión por parte de personas interesadas en apoyar la economía local que van desde consumidores hasta aliados estratégicos que la empresa pueda tener

Apostar a sacar al mercado productos típicos de la región puede ser un factor que tenga incidencia en la identidad cultural de una región famosa por su tradición agrícola como Córdoba lo cual se debe tomar como una oportunidad de progreso.

Para manejar los canales de venta acudirá a tiendas de grandes superficies y minimercados como primer eslabón de distribución esta será la estrategia inicial ya que este método de distribución es más rentable y el primer año en una empresa en crecimiento se debe tratar de que los costos de operación no sean muy altos ya que el producto se encuentra en su fase inicial, así mismo se aprovecha los clientes que van a estos sitios.

## **10. RECOMENDACIONES**

Después de todo el proceso de análisis y estudio de los módulos aquí detallados se recomienda la ejecución del proyecto debido a la factibilidad del mismo en los diferentes elementos estudiados puesto que dicha empresa representa una gran oportunidad desde el punto de vista financiero con ingresos sólidos y una rentabilidad atractiva por lo cual dicha oportunidad no se debe dejar pasar de manera desapercibida.

Por otra parte se recomienda un plan de expansión para la empresa en cuanto a las limitaciones de producción diaria debido al tamaño de las maquinas como por ejemplo la empacadora de sachets, por lo que se debe reservar parte de las utilidades para realizar nuevas inversiones en un lapso no mayor a 5 años si se cumplen las ventas y estadísticas previstas en este plan de negocios.

## BIBLIOGRAFÍA

Jiménez Lievano, G. A. y Valero Sereno, I. O. (2018) Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de salsas y aderezos gourmet (Trabajo de grado). Fundación Universidad de América. Retrieved from <http://hdl.handle.net/20.500.11839/6610>

Abreu, J. L. (2014). El Método de la Investigación Research Method. Daena: International Journal of Good Conscience, 9(3), 195–204. Retrieved from [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)

Arias Veloza, D., & Maya Monsalvo, N. (2012). Plan de negocios los sabores de la NONA productos naturales.

Díaz-Realpe, J. E., Muñoz-Martínez, J., & Sierra-Torres, C. H. (2007). Factores de Riesgo para Enfermedad Cardiovascular en Trabajadores de una Institución Prestadora de Servicios de Salud, Colombia. Revista de Salud Pública, 9(1), 64–75. <https://doi.org/10.1590/S0124-00642007000100007>

GARCÉS, I. C. C., RAMÍREZ, B. D. G., & CHARRY, D. A. G. (2014). Contenido de sodio en alimentos procesados comercializados en Colombia, según el etiquetado nutricional. Perspectivas En Nutrición Humana, 16(52), 61–82.

Gomez, J. manuel, Gomez, J., & Ruiz, M. (2017). Plan para la creacion de la empresa “Aderezos Y Salsas Al Gusto S.a.S” para La producción Y comercializacion de salsas en el sector de alimentos del valle del Cauca. 1–201. Retrieved from <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/9900/1/T07570.pdf>

Torres Moya, O. R., & Prieto Alvarado, F. E. (2018). Evaluación de la estructura del componente regular de los programas departamentales de hábitos y estilos de vida saludable, Colombia, 2014-2015. *Gerencia y Políticas de Salud*, 17(34), 2014–2015. <https://doi.org/10.11144/javeriana.rgps17-34.esrc>

Shapero, A. T. (2019). The entrepreneurial event. Ohio: College of Administrative Science, Ohio State University – Renew 1985

Terragno, D., & Leucona, M. L. (2019). Cómo armar un plan de negocios. Mercado.

## ANEXOS

### ANEXO 1 ANALISIS DE RESULTADOS ENCUESTA

Después de aplicada la encuesta se logró obtener una serie de resultados con los cuales se realizara el análisis de la demanda.

#### 1. ¿Consume usted salsas?

1)¿Consume usted salsas?		
Respuesta	Número de Personas	%
Si	215	57,49%
No	159	42,51%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>100%</b>

Tabla 47 ¿Consumo usted salsas?

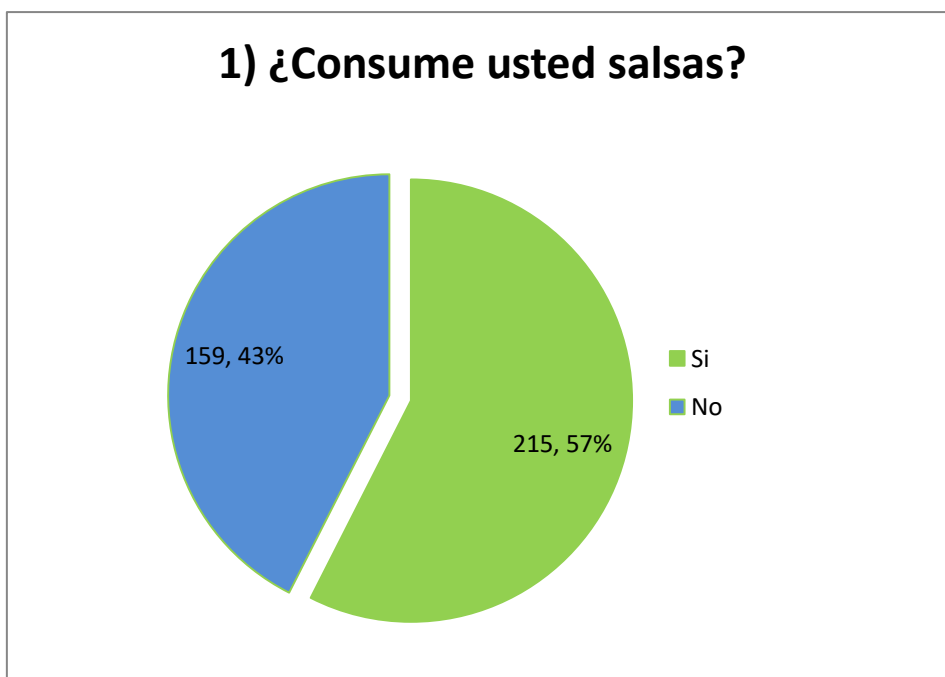


Ilustración 6 ¿Consume usted salsas?

Vemos que de las personas encuestadas **el 57%** de estas afirman que si consumen **salsas** mientras que solo el 43% asegura que no se sienten inclinados por el consumo de dicho producto

por lo cual de aquí partimos para la determinación de la demanda existente esto con la combinación de otros datos que presentaremos a continuación

## 2. ¿Qué salsa prefiere consumir usted?

2) ¿Qué salsa prefiere consumir usted?		
Respuesta	Número de Personas	%
Tomate	83	38,60%
Ajo	70	32,56%
Mayonesa	62	28,84%
Total	215	100%

Tabla 48 ¿Qué salsa prefiere consumir usted?

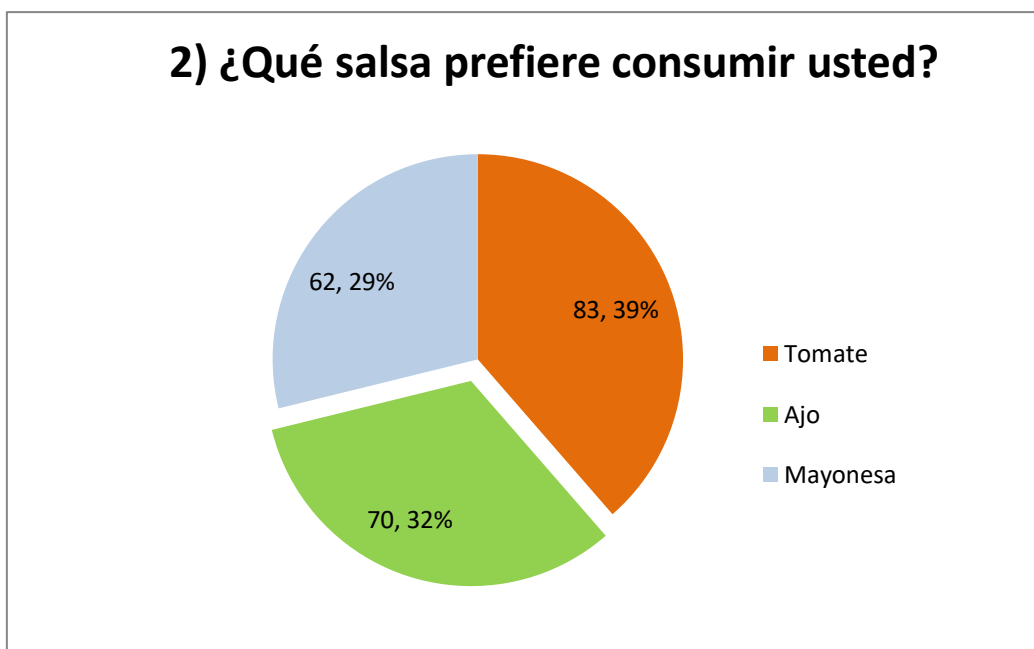


Ilustración 7 ¿Qué salsa prefiere consumir usted?

En cuanto a las salsas más populares encontrados en el mercado vemos que el 38% de las personas encuestadas manifiestas que prefieren la sala de tomate mientras que solo el 29%



prefiere la mayonesa y el 32% la de ajo, estos datos son importantes por lo cual se debe tener en cuenta esta proporción para el proceso de producción.

### 3. ¿Dónde prefiere comprar las salsas que consume?

<b>3) ¿Dónde prefiere comprar las salsas que consume?</b>		
<b>Respuesta</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>%</b>
<b>Supermercados</b>	167	77,67%
<b>Tiendas</b>	43	20,00%
<b>Plazas de mercado</b>	5	2,33%
<b>Total</b>	215	100%

Tabla 49 ¿Dónde prefiere comprar salsas que consume?

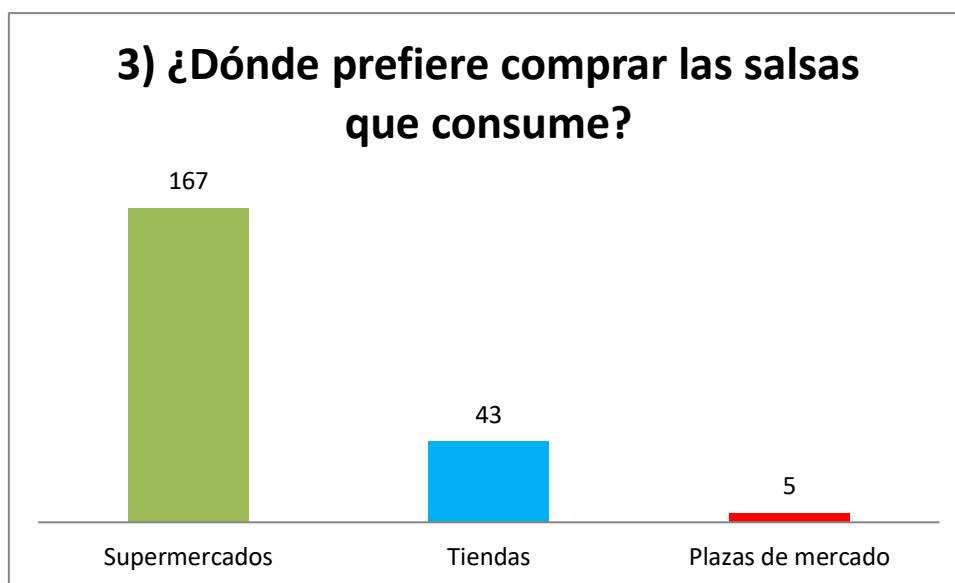


Ilustración 8 ¿Dónde prefiere comprar salsas que consume?

Se observa que el canal de distribución donde más los clientes tienden a comprar este tipo de productos son en los supermercados de grandes superficies, es así entonces que la empresa debe buscar realizar alianzas estratégicas con este tipo de establecimientos comerciales para poder ofrecer el producto a todos los consumidores que acuden a este

4. ¿Con qué frecuencia consume usted salsas?

4) ¿Con qué frecuencia consume usted salsas?		
Respuesta	Número de Personas	%
Diario	27	12,56%
Semanal	47	21,86%
Quincenal	72	33,49%
Mensual	69	32,09%
Total	215	100%

Tabla 50 ¿Con qué frecuencia consume usted salsas?

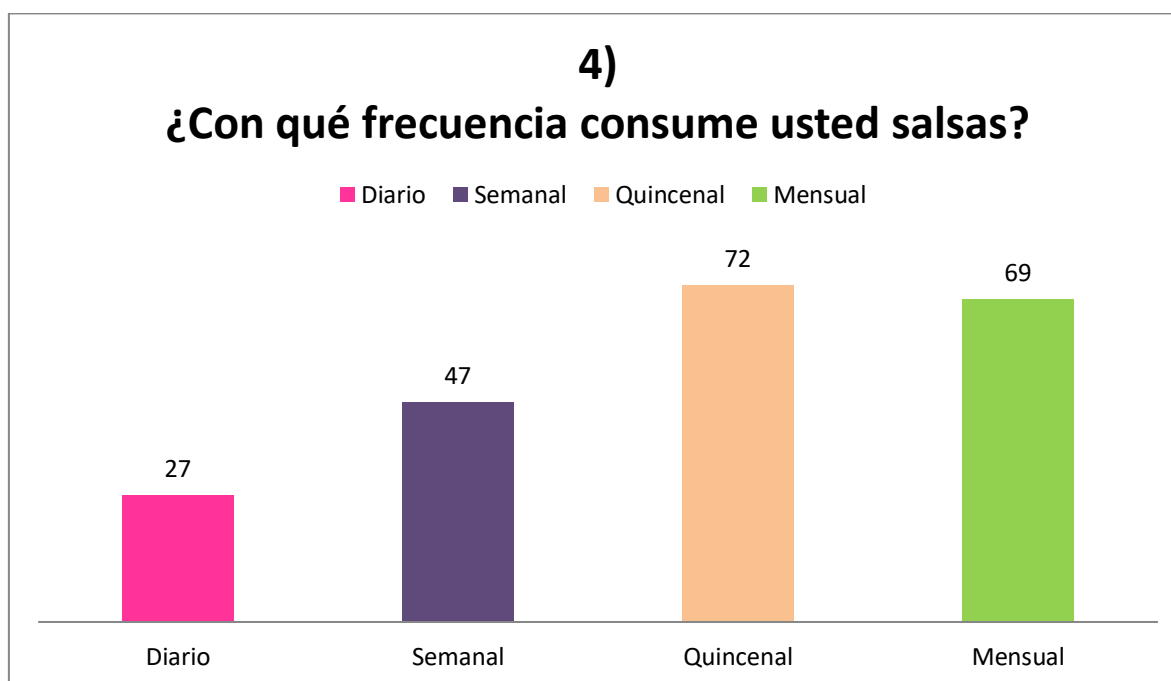


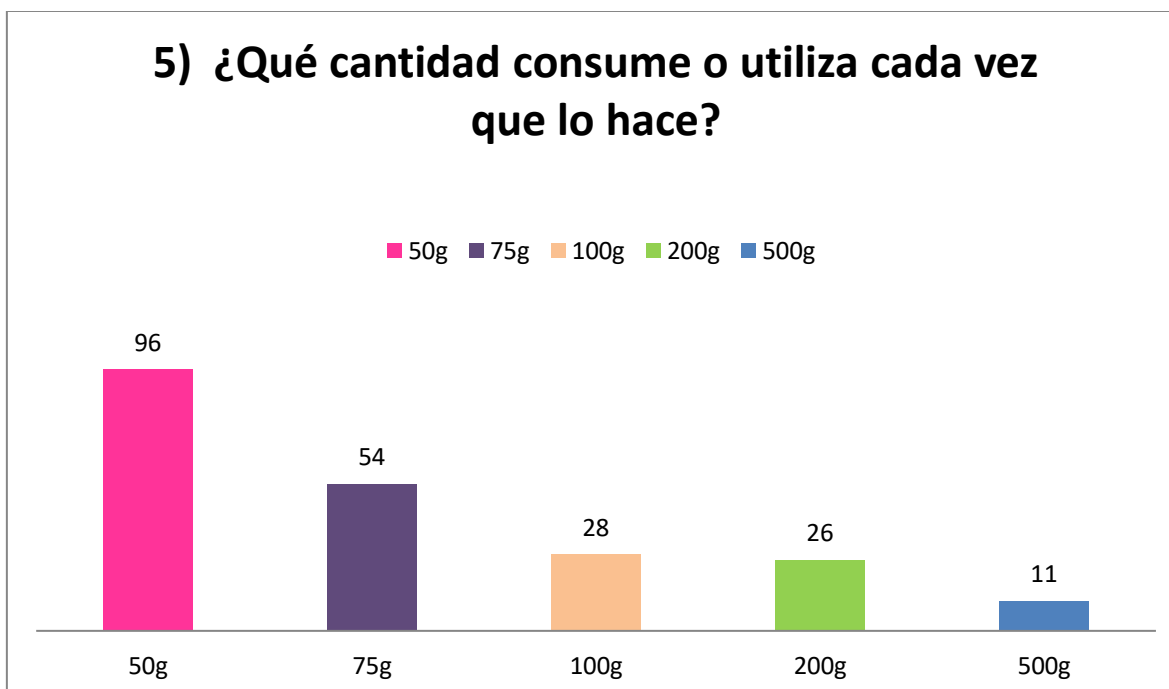
Ilustración 9 ¿Con qué frecuencia consume usted salsas?

Ahora con respecto a la frecuencia que se da el consumo de este producto se observa que los consumidores en un 33% afirman que lo hacen de manera quincenal es decir esporádicamente, mientras que un 32% lo hace de manera mensual así mismo un 21% de manera semanal y solo un 12% lo hace de manera diaria.

5. ¿Qué cantidad consume o utiliza cada vez que lo hace?

<b>5) ¿Qué cantidad consume o utiliza cada vez que lo hace?</b>		
<b>Respuesta</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>%</b>
<b>50g</b>	96	44,65%
<b>75g</b>	54	25,12%
<b>100g</b>	28	13,02%
<b>200g</b>	26	12,09%
<b>500g</b>	11	5,12%
<b>Total</b>	215	100,00%

Tabla 51 ¿Qué cantidad consume o utiliza cada vez que lo hace



*Ilustración 10 ¿Qué cantidad consume o utiliza cada vez que lo hace*

Finalmente vemos que el mayor consumo de las salsas en promedio es de 50g lo cual es la ración normal para acompañar ciertos alimentos o preparar diferentes comidas.

## **ANEXO 2 REGLAMENTO DE LA EMPRESA**

### **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

#### **CAPÍTULO I**

ART. 1º—El presente reglamento interno de trabajo prescrito por la empresa SALSAS ARANA S.A.S domiciliada en la ciudad de Montería, Córdoba y a sus disposiciones quedan sometidas tanto la empresa como todos sus trabajadores. Este reglamento hace parte de los

contratos individuales de trabajo, celebrados o que se celebren con todos los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario, que sin embargo sólo pueden ser favorables al trabajador.

## **CAPÍTULO II**

### **Condiciones de admisión**

ART. 2º—Quien aspire a desempeñar un cargo en la empresa SALSA ARANA. S.A.S debe hacer la solicitud por escrito para su registro como aspirante y acompañar los siguientes documentos:

- a) Cédula de ciudadanía o tarjeta de identidad según sea el caso.
- b) Autorización escrita del Ministerio de la Protección Social o en su defecto la primera autoridad local, a solicitud de los padres y, a falta de estos, el defensor de familia, cuando el aspirante sea menor de dieciocho (18) años.
- c) Certificado del último empleador con quien haya trabajado en que conste el tiempo de servicio, la índole de la labor ejecutada y el salario devengado.
- d) Certificado de personas honorables sobre su conducta y capacidad y en su caso del plantel de educación donde hubiere estudiado.

PAR.—El empleador podrá establecer en el reglamento, además de los documentos mencionados, todos aquellos que considere necesarios para admitir o no admitir al aspirante sin embargo, tales exigencias no deben incluir documentos, certificaciones o datos prohibidos expresamente por las normas jurídicas para tal efecto así, es prohibida la exigencia de la inclusión en formatos o cartas de solicitud de empleo “datos acerca del estado civil de las personas, número de hijos que tenga, la religión que profesan o el partido político al cual pertenezca” (L. 13/72, art. 1º); lo mismo que la exigencia de la prueba de gravidez para las mujeres, solo que se trate de actividades catalogadas como de alto riesgo (art. 43, C.N., arts. 1º y 2º, Convenio N° 111 de la OIT, Res. 3941/94 del Mintrabajo), el examen de sida (D.R. 559/91, art. 22), ni la libreta militar (D. 2150/95, art. 111).

#### Período de prueba

ART. 3º—La empresa una vez admitido el aspirante podrá estipular con él un período inicial de prueba que tendrá por objeto apreciar por parte de la empresa, las aptitudes del trabajador y por parte de este, las conveniencias de las condiciones de trabajo (CST, art. 76).

ART. 4º—El período de prueba debe ser estipulado por escrito y en caso contrario los servicios se entienden regulados por las normas generales del contrato de trabajo (CST, art. 77, num. 1º).

ART. 5º—El período de prueba no puede exceder de dos (2) meses. En los contratos de trabajo a término fijo, cuya duración sea inferior a 1 año, el período de prueba no podrá ser

superior a la quinta parte del término inicialmente pactado para el respectivo contrato, sin que pueda exceder de dos meses.

Cuando entre un mismo empleador y trabajador se celebren contratos de trabajo sucesivos, no es válida la estipulación del período de prueba, salvo para el primer contrato (L. 50/90, art. 7°).

ART. 6°—Durante el período de prueba, el contrato puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento y sin previo aviso, pero si expirado el período de prueba y el trabajador continuare al servicio del empleador, con consentimiento expreso o tácito, por ese solo hecho, los servicios prestados por aquel a este, se considerarán regulados por las normas del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho período de prueba. Los trabajadores en período de prueba gozan de todas las prestaciones (CST, art. 80).

### CAPÍTULO III

#### Trabajadores accidentales o transitorios

ART. 7°—Son meros trabajadores accidentales o transitorios, los que se ocupen en labores de corta duración no mayor de un mes y de índole distinta a las actividades normales de la empresa. Estos trabajadores tienen derecho, además del salario, al descanso remunerado en dominicales y festivos (CST, art. 6°).

## CAPÍTULO IV

### Horario de trabajo

ART. 8º—Las horas de entrada y salida de los trabajadores son las que a continuación se expresan así:

Días laborables. (Ejemplo: los días laborables para el personal administrativo son de lunes a sábado medio día y para el personal operativo de lunes a domingo). Ejemplos

#### Personal administrativo

Lunes a viernes Mañana:

8:00 a.m. a 12:00 m. Hora de almuerzo:

12:00 m. a 1:00 p.m.

Tarde:

2:00 p.m. a 6:00 p.m. Sábado

Hora de entrada: 8: 00 a.m.

Hora de salida: 2:00 p.m.

Con períodos de descanso de diez minutos en cada turno de tales a tales horas.

Personal operativo: por turnos rotativos

Primer turno:

6:00 a.m. a 2:00 p.m.

Segundo turno:



2:00 p.m. a 10:00 p.m. Tercer turno:

10:00 p.m. a 6:00 a.m.

Con períodos de descanso de diez minutos.

PAR. — Por cada domingo o festivo trabajado se reconocerá un día compensatorio remunerado a la semana siguiente.

PAR. 1º—Cuando la empresa tenga más de cincuenta (50) trabajadores que laboren cuarenta y ocho (48) horas a la semana, estos tendrán derecho a que dos (2) horas de dicha jornada, por cuenta del empleador, se dediquen exclusivamente a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación (L. 50/90, art. 21).

PAR. 2º—Jornada laboral flexible. (L. 789/2002, art. 51) Modificó el inciso primero del literal C), incluyó el d) artículo 161 del Código Sustantivo del Trabajo.

c) El empleador y el trabajador pueden acordar temporal o indefinidamente la organización de turnos de trabajo sucesivos, que permitan operar a la empresa o secciones de la misma sin solución de continuidad durante todos los días de la semana, siempre y cuando el respectivo turno no exceda de seis (6) horas al día y treinta y seis (36) a la semana.

d) El empleador y el trabajador podrán acordar que la jornada semanal de cuarenta y ocho (48) horas se realice mediante jornadas diarias flexibles de trabajo, distribuidas en máximo seis días a la semana con un día de descanso obligatorio, que podrá coincidir con el domingo. En este, el número de horas de trabajo diario podrá repartirse de manera variable durante la respectiva semana y podrá ser de mínimo cuatro (4) horas continuas y hasta diez (10) horas diarias sin lugar a ningún recargo por trabajo suplementario, cuando el número de horas de trabajo no exceda el promedio de cuarenta y ocho (48) horas semanales dentro de la jornada ordinaria de 6 a.m. a 10 p.m. (L. 789/2002, art. 51).

## CAPÍTULO V

### Las horas extras y trabajo nocturno

ART. 9°—Trabajo ordinario y nocturno. Artículo 25 Ley 789 de 2002 que modificó el artículo 160 del Código Sustantivo del Trabajo quedará así:

1. Trabajo ordinario es el que se realiza entre las seis horas (6:00 a.m.) y las veintidós horas (10:00 p.m.).
2. Trabajo nocturno es el comprendido entre las veintidós horas (10:00 p.m.). y las seis horas (6:00 a.m.).

ART. 10.—Trabajo suplementario o de horas extras es el que se excede de la jornada ordinaria y en todo caso el que excede la máxima legal (CST, art. 159).

ART. 11.—El trabajo suplementario o de horas extras, a excepción de los casos señalados en el artículo 163 del Código Sustantivo del Trabajo, sólo podrá efectuarse en dos (2) horas diarias y mediante autorización expresa del Ministerio de la Protección Social o de una autoridad delegada por este (D. 13/67, art. 1º).

ART. 12.—Tasas y liquidación de recargos.

1. El trabajo nocturno, por el solo hecho de ser nocturno se remunera con un recargo del treinta y cinco por ciento (35%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno, con excepción del caso de la jornada de treinta y seis (36) horas semanales prevista en el artículo 20 literal c) de la Ley 50 de 1990.
2. El trabajo extra diurno se remunera con un recargo del veinticinco por ciento (25%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno.
3. El trabajo extra nocturno se remunera con un recargo del setenta y cinco por ciento (75%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno.

4. Cada uno de los recargos antedichos se produce de manera exclusiva, es decir, sin acumularlo con alguno otro (L. 50/90, art. 24).

PAR.—La empresa podrá implantar turnos especiales de trabajo nocturno, de acuerdo con lo previsto por el Decreto 2352 de 1965.

ART. 13.—La empresa no reconocerá trabajo suplementario o de horas extras sino cuando expresamente lo autorice a sus trabajadores de acuerdo con lo establecido para tal efecto en el artículo 11 de este reglamento.

PAR. 1º—En ningún caso las horas extras de trabajo, diurnas o nocturnas, podrán exceder de dos (2) horas diarias y doce (12) semanales.

PAR. 2º—Descanso en día sábado. Pueden repartirse las cuarenta y ocho (48) horas semanales de trabajo ampliando la jornada ordinaria hasta por dos horas, por acuerdo entre las partes, pero con el fin exclusivo de permitir a los trabajadores el descanso durante todo el sábado. Esta ampliación no constituye trabajo suplementario o de horas extras.

## CAPÍTULO VI

Días de descanso legalmente obligatorios

ART. 14.—Serán de descanso obligatorio remunerado, los domingos y días de fiesta que sean reconocidos como tales en nuestra legislación laboral.

1. Todo trabajador, tiene derecho al descanso remunerado en los siguientes días de fiesta de carácter civil o religioso: 1º de enero, 6 de enero, 19 de marzo, 1º de mayo, 29 de junio, 20 de julio, 7 de agosto, 15 de agosto, 12 de octubre, 1º de noviembre, 11 de noviembre, 8 y 25 de diciembre, además de los días jueves y viernes santos, Ascensión del Señor, Corpus Christi y Sagrado Corazón de Jesús.

2. Pero el descanso remunerado del seis de enero, diecinueve de marzo, veintinueve de junio, quince de agosto, doce de octubre, primero de noviembre, once de noviembre, Ascensión del Señor, Corpus Christi y Sagrado Corazón de Jesús, cuando no caigan en día lunes se trasladarán al lunes siguiente a dicho día. Cuando las mencionadas festividades caigan en domingo, el descanso remunerado, igualmente se trasladará al lunes.

3. Las prestaciones y derechos que para el trabajador originen el trabajo en los días festivos, se reconocerá en relación al día de descanso remunerado establecido en el inciso anterior (L. 51, art. 1º, dic. 22/83).

PAR. 1º—Cuando la jornada de trabajo convenida por las partes, en días u horas, no implique la prestación de servicios en todos los días laborables de la semana, el trabajador tendrá derecho

a la remuneración del descanso dominical en proporción al tiempo laborado (L. 50/90, art. 26, num. 5°).

PAR. 2°—Labores agropecuarias. Los trabajadores de empresas agrícolas, forestales y ganaderas que ejecuten actividades no susceptibles de interrupción, deben trabajar los domingos y días de fiesta remunerándose su trabajo en la forma prevista en el artículo 25 de la Ley 789 de 2002 y con derecho al descanso compensatorio (L. 50/90, art. 28).

PAR. 3°—Trabajo dominical y festivo. (L. 789/2002, art. 26) modificó artículo 179 del Código Sustantivo del Trabajo.

1. El trabajo en domingo y festivos se remunerará con un recargo del setenta y cinco por ciento (75%) sobre el salario ordinario en proporción a las horas laboradas.
2. Si con el domingo coincide otro día de descanso remunerado sólo tendrá derecho el trabajador, si trabaja, al recargo establecido en el numeral anterior.
3. Se exceptúa el caso de la jornada de treinta y seis (36) horas semanales previstas en el artículo 20 literal c) de la Ley 50 de 1990 (L. 789/2002, art. 26).

PAR. 3.1.—El trabajador podrá convenir con el empleador su día de descanso obligatorio el día sábado o domingo, que será reconocido en todos sus aspectos como descanso dominical obligatorio institucionalizado.

Interprétese la expresión dominical contenida en el régimen laboral en este sentido exclusivamente para el efecto del descanso obligatorio.

Las disposiciones contenidas en los artículos 25 y 26 de la Ley 789 del 2002 se aplazarán en su aplicación frente a los contratos celebrados antes de la vigencia de la presente ley hasta el 1º de abril del año 2003.

Aviso sobre trabajo dominical. Cuando se tratare de trabajos habituales o permanentes en domingo, el empleador debe fijar en lugar público del establecimiento, con anticipación de 12 horas lo menos, la relación del personal de trabajadores que por razones del servicio no pueden disponer el descanso dominical. En esta relación se incluirán también el día y las horas de descanso compensatorio (CST, art. 185).

ART. 15.—El descanso en los días domingos y los demás días expresados en el artículo 21 de este reglamento, tiene una duración mínima de 24 horas, salvo la excepción consagrada en el literal c) del artículo 20 de la Ley 50 de 1990 (L. 50/90, art. 25).

ART. 16.—Cuando por motivo de fiesta no determinada en la Ley 51 del 22 de diciembre de 1983, la empresa suspendiere el trabajo, está obligada a pagarlo como si se hubiere realizado. No está obligada a pagarlo cuando hubiere mediado convenio expreso para la suspensión o compensación o estuviere prevista en el reglamento, pacto, convención colectiva o fallo arbitral. Este trabajo compensatorio se remunerará sin que se entienda como trabajo suplementario o de horas extras (CST, art. 178).

#### Vacaciones remuneradas

ART. 17.—Los trabajadores que hubieren prestado sus servicios durante un (1) año tienen derecho a quince (15) días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas (CST, art. 186, num. 1º).

ART. 18.—La época de vacaciones debe ser señalada por la empresa a más tardar dentro del año subsiguiente y ellas deben ser concedidas oficiosamente o a petición del trabajador, sin perjudicar el servicio y la efectividad del descanso.

El empleador tiene que dar a conocer al trabajador con 15 días de anticipación la fecha en que le concederán las vacaciones (CST, art. 187).

ART. 19.—Si se presenta interrupción justificada en el disfrute de las vacaciones, el trabajador no pierde el derecho a reanudarlas (CST, art. 188).



ART. 20.—Se prohíbe compensar las vacaciones en dinero, pero el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social puede autorizar que se pague en dinero hasta la mitad de ellas en casos especiales de perjuicio para la economía nacional o la industria; cuando el contrato termina sin que el trabajador hubiere disfrutado de vacaciones, la compensación de estas en dinero procederá por un año cumplido de servicios y proporcionalmente por fracción de año. En todo caso para la compensación de vacaciones, se tendrá como base el último salario devengado por el trabajador (CST, art. 189).

ART. 21.—En todo caso, el trabajador gozará anualmente, por lo menos de seis (6) días hábiles continuos de vacaciones, los que no son acumulables.

Las partes pueden convenir en acumular los días restantes de vacaciones hasta por 2 años.

La acumulación puede ser hasta por 4 años, cuando se trate de trabajadores técnicos, especializados, y de confianza (CST, art. 190).

ART. 22.—Durante el período de vacaciones el trabajador recibirá el salario ordinario que esté devengando el día que comience a disfrutar de ellas. En consecuencia, sólo se excluirán para la liquidación de las vacaciones el valor del trabajo en días de descanso obligatorio y el valor del trabajo suplementario o de horas extras. Cuando el salario sea variable, las vacaciones se liquidarán con el promedio de lo devengado por el trabajador en el año inmediatamente anterior a la fecha en que se concedan.

ART. 23.—Todo empleador llevará un registro de vacaciones en el que se anotará la fecha de ingreso de cada trabajador, fecha en que toma sus vacaciones, en que las termina y la remuneración de las mismas (D. 13/67, art. 5°).

PAR.—En los contratos a término fijo inferior a un (1) año, los trabajadores tendrán derecho al pago de vacaciones en proporción al tiempo laborado cualquiera que este sea (L. 50/90, art. 3°, par.).

#### Permisos

ART. 24.—La empresa concederá a sus trabajadores los permisos necesarios para el ejercicio del derecho al sufragio y para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación, en caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada, para concurrir en su caso al servicio médico correspondiente, para desempeñar comisiones sindicales inherentes a la organización y para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avisen con la debida oportunidad a la empresa y a sus representantes y que en los dos últimos casos, el número de los que se ausenten no sea tal, que perjudiquen el funcionamiento del establecimiento. La concesión de los permisos antes dichos estará sujeta a las siguientes condiciones:

- En caso de grave calamidad doméstica, la oportunidad del aviso puede ser anterior o posterior al hecho que lo constituye o al tiempo de ocurrir este, según lo permitan las circunstancias.

- En caso de entierro de compañeros de trabajo, el aviso puede ser hasta con un día de anticipación y el permiso se concederá hasta el 10% de los trabajadores.
- En los demás casos (sufragio, desempeño de cargos transitorios de forzosa aceptación y concurrencia al servicio médico correspondiente) el aviso se hará con la anticipación que las circunstancias lo permitan. Salvo convención en contrario y a excepción del caso de concurrencia al servicio médico correspondiente, el tiempo empleado en estos permisos puede descontarse al trabajador o compensarse con tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas a su jornada ordinaria, a opción de la empresa (CST, art. 57, num. 6°).

## CAPÍTULO VII

Salario mínimo, convencional, lugar, días, horas de pagos y períodos que lo regulan

ART. 25.—Formas y libertad de estipulación:

1. El empleador y el trabajador pueden convenir libremente el salario en sus diversas modalidades como por unidad de tiempo, por obra, o a destajo y por tarea, etc., pero siempre respetando el salario mínimo legal o el fijado en los pactos, convenciones colectivas y fallos arbitrales.

2. No obstante lo dispuesto en los artículos 13, 14, 16, 21 y 340 del Código Sustantivo del Trabajo y las normas concordantes con estas, cuando el trabajador devengue un salario ordinario superior a diez (10) salarios mínimos legales mensuales, valdrá la estipulación escrita de un salario que además de retribuir el trabajo ordinario, compense de antemano el valor de prestaciones, recargos y beneficios tales como el correspondiente al trabajo nocturno, extraordinario o al dominical y festivo, el de primas legales, extralegales, las cesantías y sus intereses, subsidios y suministros en especie; y, en general, las que se incluyan en dicha estipulación, excepto las vacaciones.

En ningún caso el salario integral podrá ser inferior al monto de 10 salarios mínimos legales mensuales, más el factor prestacional correspondiente a la empresa que no podrá ser inferior al treinta por ciento (30%) de dicha cuantía.

3. Este salario no estará exento de las cotizaciones a la seguridad social, ni de los aportes al SENA, ICBF, y cajas de compensación familiar, pero la base para efectuar los aportes parafiscales es el setenta por ciento (70%).

4. El trabajador que desee acogerse a esta estipulación, recibirá la liquidación definitiva de su auxilio de cesantía y demás prestaciones sociales causadas hasta esa fecha, sin que por ello se entienda terminado su contrato de trabajo (L. 50/90, art. 18).

ART. 26.—Se denomina jornal el salario estipulado por días y sueldo, el estipulado con períodos mayores (CST, art. 133).

ART. 27.—Salvo convenio por escrito, el pago de los salarios se efectuará en el lugar en donde el trabajador presta sus servicios durante el trabajo, o inmediatamente después del cese (CST, art. 138, num. 1º).

Períodos de pago:

Ejemplo: quincenales mensuales (uno de los dos o los dos).

ART. 28.—El salario se pagará al trabajador directamente o a la persona que él autorice por escrito así:

1. El salario en dinero debe pagarse por períodos iguales y vencidos. El período de pago para los jornales no puede ser mayores de una semana, y para sueldos no mayor de un mes.
2. El pago del trabajo suplementario o de horas extras y el recargo por trabajo nocturno debe efectuarse junto con el salario ordinario del período en que se han causado o a más tardar con el salario del período siguiente (CST, art. 134).

## CAPÍTULO VIII

Servicio médico, medidas de seguridad, riesgos profesionales, primeros auxilios en caso de accidentes de trabajo, normas sobre labores en orden a la mayor higiene, regularidad y seguridad en el trabajo

ART. 29.—Es obligación del empleador velar por la salud, seguridad e higiene de los trabajadores a su cargo. Igualmente, es su obligación garantizar los recursos necesarios para implementar y ejecutar actividades permanentes en medicina preventiva y del trabajo, y en higiene y seguridad industrial, de conformidad al programa de salud ocupacional, y con el objeto de velar por la protección integral del trabajador.

ART. 30.—Los servicios médicos que requieran los trabajadores se prestarán por el Instituto de Seguros Sociales o EPS, ARP, a través de la IPS a la cual se encuentren asignados. En caso de no afiliación estará a cargo del empleador sin perjuicio de las acciones legales pertinentes.

ART. 31.—Todo trabajador dentro del mismo día en que se sienta enfermo deberá comunicarlo al empleador, su representante o a quien haga sus veces el cual hará lo conducente para que sea examinado por el médico correspondiente a fin de que certifique si puede continuar o no en el trabajo y en su caso determine la incapacidad y el tratamiento a que el trabajador debe someterse. Si este no diere aviso dentro del término indicado o no se sometiere al examen médico que se haya ordenado, su inasistencia al trabajo se tendrá como injustificada para los efectos a que haya lugar, a menos que demuestre que estuvo en absoluta imposibilidad para dar el aviso y someterse al examen en la oportunidad debida.

ART. 32.—Los trabajadores deben someterse a las instrucciones y tratamiento que ordena el médico que los haya examinado, así como a los exámenes y tratamientos preventivos que para todos o algunos de ellos ordena la empresa en determinados casos. El trabajador que sin justa causa se negare a someterse a los exámenes, instrucciones o tratamientos antes indicados, perderá el derecho a la prestación en dinero por la incapacidad que sobrevenga a consecuencia de esa negativa.

ART. 33.—Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de higiene y seguridad que prescriban las autoridades del ramo en general, y en particular a las que ordene la empresa para prevención de las enfermedades y de los riesgos en el manejo de las máquinas y demás elementos de trabajo especialmente para evitar los accidentes de trabajo.

PAR.—El grave incumplimiento por parte del trabajador de las instrucciones, reglamentos y determinaciones de prevención de riesgos, adoptados en forma general o específica, y que se encuentren dentro del programa de salud ocupacional de la respectiva empresa, que la hayan comunicado por escrito, facultan al empleador para la terminación del vínculo o relación laboral por justa causa, tanto para los trabajadores privados como los servidores públicos, previa autorización del Ministerio de la Protección Social, respetando el derecho de defensa (D. 1295/94, art. 91).

ART. 34.—En caso de accidente de trabajo, el jefe de la respectiva dependencia, o su representante, ordenará inmediatamente la prestación de los primeros auxilios, la remisión al médico y tomará todas las medidas que se consideren necesarias y suficientes para reducir al mínimo, las consecuencias del accidente, denunciando el mismo en los términos establecidos en el Decreto 1295 de 1994 ante la EPS y la ARP.

ART. 35.—En caso de accidente no mortal, aun el más leve o de apariencia insignificante, el trabajador lo comunicará inmediatamente al empleador, a su representante o a quien haga sus veces, para que se provea la asistencia médica y tratamiento oportuno según las disposiciones legales vigentes, indicará, las consecuencias del accidente y la fecha en que cese la incapacidad.

ART. 36.—Todas las empresas y las entidades administradoras de riesgos profesionales deberán llevar estadísticas de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales para lo cual deberán en cada caso determinar la gravedad y la frecuencia de los accidentes de trabajo o de las enfermedades profesionales de conformidad con el reglamento que se expida.

Todo accidente de trabajo o enfermedad profesional que ocurra en una empresa o actividad económica, deberá ser informado por el empleador a la entidad administradora de riesgos profesionales y a la entidad promotora de salud, en forma simultánea, dentro de los dos días hábiles siguientes de ocurrido el accidente o diagnosticada la enfermedad.



ART. 37.—En todo caso, en lo referente a los puntos de que trata este capítulo, tanto la empresa como los trabajadores, se someterán a las normas de riesgos profesionales del Código Sustantivo del Trabajo, a la Resolución 1016 de 1989 expedida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y las demás que con tal fin se establezcan. De la misma manera ambas partes están obligadas a sujetarse al Decreto-Ley 1295 de 1994, y la Ley 776 del 17 de diciembre de 2002, del sistema general de riesgos profesionales, de conformidad con los términos estipulados en los preceptos legales pertinentes y demás normas concordantes y reglamentarias antes mencionadas.

## CAPÍTULO IX

Prescripciones de orden ART. 38.—Los trabajadores tienen como deberes los siguientes: a) Respeto y subordinación a los superiores.

- b) Respeto a sus compañeros de trabajo.
- c) Procurar completa armonía con sus superiores y compañeros de trabajo en las relaciones personales y en la ejecución de labores.
- d) Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de leal colaboración en el orden moral y disciplina general de la empresa.
- e) Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, buena voluntad y de la mejor manera posible.
- f) Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes a que haya lugar por conducto del respectivo superior y de manera fundada, comedida y respetuosa.

- g) Recibir y aceptar las órdenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo, con su verdadera intención que es en todo caso la de encaminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de la empresa en general.
- h) Observar rigurosamente las medidas y precauciones que le indique su respectivo jefe para el manejo de las máquinas o instrumentos de trabajo.
- i) Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar en donde debe desempeñar las labores siendo prohibido salvo orden superior, pasar al puesto de trabajo de otros compañeros.

## CAPÍTULO X

### Orden jerárquico

ART. 39.—El orden jerárquico de acuerdo con los cargos existentes en la empresa, es el siguiente: Ejemplo: gerente general, subgerente, director financiero, director talento humano director de operaciones, director comercial y director de calidad.

PAR.—De los cargos mencionados, tienen facultades para imponer sanciones disciplinarias a los trabajadores de la empresa: Ejemplo: el gerente y el director de talento humano.

## CAPÍTULO XI

### Labores prohibidas para mujeres y menores

ART. 40.—Queda prohibido emplear a los menores de dieciocho (18) años y a las mujeres en trabajo de pintura industrial, que entrañen el empleo de la cerusa, del sulfato de plomo o de

cualquier otro producto que contenga dichos pigmentos. Las mujeres sin distinción de edad y los menores de dieciocho (18) años no pueden ser empleados en trabajos subterráneos de las minas ni en general trabajar en labores peligrosas, insalubres o que requieran grandes esfuerzos (CST, art. 242, ords. 2º y 3º).

ART. 41.—Los menores no podrán ser empleados en los trabajos que a continuación se enumeran, por cuanto suponen exposición severa a riesgos para su salud o integridad física:

1. Trabajos que tengan que ver con sustancias tóxicas o nocivas para la salud.
2. Trabajos a temperaturas anormales o en ambientes contaminados o con insuficiente ventilación.
3. Trabajos subterráneos de minería de toda índole y en los que confluyen agentes nocivos, tales como contaminantes, desequilibrios térmicos, deficiencia de oxígeno a consecuencia de la oxidación o la gasificación.
4. Trabajos donde el menor de edad está expuesto a ruidos que sobrepasen ochenta (80) decibeles.
5. Trabajos donde se tenga que manipular con sustancias radiactivas, pinturas luminiscentes, rayos X, o que impliquen exposición a radiaciones ultravioletas, infrarrojas y emisiones de radiofrecuencia.
6. Todo tipo de labores que impliquen exposición a corrientes eléctricas de alto voltaje.
7. Trabajos submarinos.

8. Trabajo en basurero o en cualquier otro tipo de actividades donde se generen agentes biológicos patógenos.
9. Actividades que impliquen el manejo de sustancias explosivas, inflamables o cáusticas.
10. Trabajos en pañoleros o fogoneros, en los buques de transporte marítimo.
11. Trabajos en pintura industrial que entrañen el empleo de la cerusa, del sulfato de plomo o de cualquier otro producto que contenga dichos elementos.
12. Trabajos en máquinas esmeriladoras, afilado de herramientas, en muelas abrasivas de alta velocidad y en ocupaciones similares.
13. Trabajos en altos hornos, horno de fundición de metales, fábrica de acero, talleres de laminación, trabajos de forja, y en prensa pesada de metales.
14. Trabajos y operaciones que involucren la manipulación de cargas pesadas.
15. Trabajos relacionados con cambios de correas de transmisión, aceite, engrasado y otros trabajos próximos a transmisiones pesadas o de alta velocidad.
16. Trabajos en cizalladoras, cortadoras, laminadoras, tornos, fresadoras, troqueladoras, otras máquinas particularmente peligrosas.
17. Trabajos de vidrio y alfarería, trituración y mezclado de materia prima, trabajo de hornos, pulido y esmerilado en seco de vidriería, operaciones de limpieza por chorro de arena, trabajo en locales de vidriado y grabado, trabajos en la industria cerámica.
18. Trabajo de soldadura de gas y arco, corte con oxígeno en tanques o lugares confinados, en andamios o en molduras precalentadas.

19. Trabajos en fábricas de ladrillos, tubos y similares, moldeado de ladrillos a mano, trabajo en las prensas y hornos de ladrillos.
20. Trabajo en aquellas operaciones y/o procesos en donde se presenten altas temperaturas y humedad.
21. Trabajo en la industria metalúrgica de hierro y demás metales, en las operaciones y/o procesos donde se desprenden vapores o polvos tóxicos y en plantas de cemento.
22. Actividades agrícolas o agroindustriales que impliquen alto riesgo para la salud.
23. Las demás que señalen en forma específica los reglamentos del Ministerio de la Protección Social.

PAR.—Los trabajadores menores de 18 años y mayores de catorce 14, que cursen estudios técnicos en el Servicio Nacional de Aprendizaje o en un instituto técnico especializado reconocido por el Ministerio de Educación Nacional o en una institución del sistema nacional de bienestar familiar autorizada para el efecto por el Ministerio de la Protección Social, o que obtenga el certificado de aptitud profesional expedido por el Servicio Nacional de Aprendizaje “SENA”, podrán ser empleados en aquellas operaciones, ocupaciones o procedimientos señalados en este artículo, que a juicio del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, pueden ser desempeñados sin grave riesgo para la salud o la integridad física del menor mediante un adecuado entrenamiento y la aplicación de medidas de seguridad que garanticen plenamente la prevención de los riesgos anotados. Quedan prohibidos a los trabajadores menores de 18 años todo trabajo que afecte su moralidad. En especial le está prohibido el trabajo en casas de lenocinio y demás lugares de diversión donde se consuman bebidas alcohólicas. De igual modo

se prohíbe su contratación para la reproducción de escenas pornográficas, muertes violentas, apología del delito u otros semejantes (D. 2737/89, arts. 245 y 246).

Queda prohibido el trabajo nocturno para los trabajadores menores, no obstante los mayores de dieciséis (16) años y menores de dieciocho (18) años podrán ser autorizados para trabajar hasta las ocho (8) de la noche siempre que no se afecte su asistencia regular en un centro docente, ni implique perjuicio para su salud física o moral (D. 2737/89, art. 243) .

## CAPÍTULO XII

### Obligaciones especiales para la empresa y los trabajadores

ART. 42.—Son obligaciones especiales del empleador:

1. Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.
2. Procurar a los trabajadores locales apropiados y elementos adecuados de protección contra accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garanticen razonablemente la seguridad y la salud.
3. Prestar de inmediato los primeros auxilios en caso de accidentes o enfermedad. Para este efecto, el establecimiento mantendrá lo necesario según reglamentación de las autoridades sanitarias.

4. Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos.
5. Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador y sus creencias y sentimientos.
6. Conceder al trabajador las licencias necesarias para los fines y en los términos indicados en el artículo 24 de este reglamento.
7. Dar al trabajador que lo solicite, a la expiración del contrato, una certificación en que conste el tiempo de servicio, índole de la labor y salario devengado, e igualmente si el trabajador lo solicita, hacerle practicar examen sanitario y darle certificación sobre el particular, si al ingreso o durante la permanencia en el trabajo hubiere sido sometido a examen médico. Se considerará que el trabajador por su culpa elude, dificulta o dilata el examen, cuando transcurridos 5 días a partir de su retiro no se presenta donde el médico respectivo para las prácticas del examen, a pesar de haber recibido la orden correspondiente.
8. Pagar al trabajador los gastos razonables de venida y regreso, si para prestar su servicio lo hizo cambiar de residencia, salvo si la terminación del contrato se origina por culpa o voluntad del trabajador.

Si el trabajador prefiere radicarse en otro lugar, el empleador le debe costear su traslado hasta concurrencia de los gastos que demandaría su regreso al lugar donde residía anteriormente. En los gastos de traslado del trabajador se entienden comprendidos los familiares que con él convivieren.

9. Abrir y llevar al día los registros de horas extras.
10. Conceder a las trabajadoras que estén en período de lactancia los descansos ordenados por el artículo 238 del Código Sustantivo del Trabajo.

11. Conservar el puesto a los trabajadores que estén disfrutando de los descansos remunerados, a que se refiere el numeral anterior, o de licencia de enfermedad motivada por el embarazo o parto. No producirá efecto alguno el despido que el empleador comunique a la trabajadora en tales períodos o que si acude a un preaviso, este expire durante los descansos o licencias mencionadas.

12. Llevar un registro de inscripción de todas las personas menores de edad que emplee, con indicación de la fecha de nacimiento de las mismas.

13. Cumplir este reglamento y mantener el orden, la moralidad y el respeto a las leyes.

14. Además de las obligaciones especiales a cargo del empleador, este garantizará el acceso del trabajador menor de edad a la capacitación laboral y concederá licencia no remunerada cuando la actividad escolar así lo requiera. Será también obligación de su parte, afiliarlo al Sistema de Seguridad Social Integral, suministrarles cada 4 meses en forma gratuita, un par de zapatos y un vestido de labor, teniendo en cuenta que la remuneración mensual sea hasta dos veces el salario mínimo vigente en la empresa (CST, art. 57).

ART. 43.—Son obligaciones especiales del trabajador:

1. Realizar personalmente la labor en los términos estipulados; observar los preceptos de este reglamento, acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de manera particular le imparta la empresa o sus representantes según el orden jerárquico establecido.
2. No comunicar a terceros salvo autorización expresa las informaciones que sean de naturaleza reservada y cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios a la empresa, lo que no



obsta para denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales de trabajo ante las autoridades competentes.

3. Conservar y restituir en buen estado, salvo deterioro natural, los instrumentos y útiles que les hayan facilitado y las materias primas sobrantes.
4. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus superiores y compañeros.
5. Comunicar oportunamente a la empresa las observaciones que estimen conducentes a evitarle daño y perjuicios.
6. Prestar la colaboración posible en caso de siniestro o riesgo inminentes que afecten o amenacen las personas o las cosas de la empresa.
7. Observar las medidas preventivas higiénicas prescritas por el médico de la empresa o por las autoridades del ramo y observar con suma diligencia y cuidados las instrucciones y órdenes preventivas de accidentes o de enfermedades profesionales.
8. Registrar en las oficinas de la empresa su domicilio y dirección y dar aviso oportuno de cualquier cambio que ocurra (CST, art. 58).

ART. 44.—Se prohíbe a la empresa:

1. Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dinero que corresponda a los trabajadores sin autorización previa escrita de estos, para cada caso y sin mandamiento judicial, con excepción de los siguientes:

- a) Respecto de salarios pueden hacerse deducciones, retenciones o compensaciones en los casos autorizados por los artículos 113, 150, 151, 152 y 400 del Código Sustantivo de Trabajo.

- b) Las cooperativas pueden ordenar retenciones hasta del cincuenta por ciento (50%) de salarios y prestaciones, para cubrir sus créditos, en la forma y en los casos en que la ley los autorice.
  - c) El Banco Popular, de acuerdo con lo dispuesto por la Ley 24 de 1952, puede igualmente ordenar retenciones hasta de un cincuenta por ciento (50%) de salario y prestaciones, para cubrir sus créditos en la forma y en los casos en que la ley lo autoriza, y
  - d) En cuanto a la cesantía y las pensiones de jubilación, la empresa puede retener el valor respectivo en los casos del artículo 250 del Código Sustantivo de Trabajo.
- 
- 2. Obligar en cualquier forma a los trabajadores a comprar mercancías o víveres en almacenes que establezca la empresa.
  - 3. Exigir o aceptar dinero del trabajador como gratificación para que se admita en el trabajo o por motivo cualquiera que se refiera a las condiciones de este.
  - 4. Limitar o presionar en cualquier forma a los trabajadores el ejercicio de su derecho de asociación.
  - 5. Imponer a los trabajadores obligaciones de carácter religioso o político o dificultarles o impedirles el ejercicio del derecho al sufragio.
  - 6. Hacer o autorizar propaganda política en los sitios de trabajo.
  - 7. Hacer o permitir todo género de rifas, colectas o suscripciones en los mismos sitios.

8. Emplear en las certificaciones de que trata el ordinal 7º del artículo 57 del Código Sustantivo del Trabajo signos convencionales que tiendan a perjudicar a los interesados o adoptar el sistema de “lista negra”, cualquiera que sea la modalidad que se utilice para que no se ocupe en otras empresas a los trabajadores que se separen o sean separados del servicio.
9. Cerrar intempestivamente la empresa. Si lo hiciera además de incurrir en sanciones legales deberá pagar a los trabajadores los salarios, prestaciones, o indemnizaciones por el lapso que dure cerrada la empresa. Así mismo cuando se compruebe que el empleador en forma ilegal ha retenido o disminuido colectivamente los salarios a los trabajadores, la cesación de actividades de estos, será imputable a aquél y les dará derecho a reclamar los salarios correspondientes al tiempo de suspensión de labores.
10. Despedir sin justa causa comprobada a los trabajadores que les hubieren presentado pliego de peticiones desde la fecha de presentación del pliego y durante los términos legales de las etapas establecidas para el arreglo del conflicto.
11. Ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere o restrinja los derechos de los trabajadores o que ofenda su dignidad (CST, art. 59).

ART. 45.—Se prohíbe a los trabajadores:

1. Sustraer de la fábrica, taller o establecimiento los útiles de trabajo, las materias primas o productos elaborados sin permiso de la empresa.
2. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de narcótico o de drogas enervantes.

3. Conservar armas de cualquier clase en el sitio de trabajo a excepción de las que con autorización legal puedan llevar los celadores.
4. Faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso de la empresa, excepto en los casos de huelga, en los cuales deben abandonar el lugar de trabajo.
5. Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender labores, promover suspensiones intempestivas del trabajo e incitar a su declaración o mantenimiento, sea que se participe o no en ellas.
6. Hacer colectas, rifas o suscripciones o cualquier otra clase de propaganda en los lugares de trabajo.
7. Coartar la libertad para trabajar o no trabajar o para afiliarse o no a un sindicato o permanecer en él o retirarse.
8. Usar los útiles o herramientas suministradas por la empresa en objetivos distintos del trabajo contratado (CST, art. 60).

## CAPÍTULO XIII

### Escala de faltas y sanciones disciplinarias

ART. 46.—La empresa no puede imponer a sus trabajadores sanciones no previstas en este reglamento, en pactos, convenciones colectivas, fallos arbitrales o en el contrato de trabajo (CST, art. 114).

ART. 47—Se establecen las siguientes clases de faltas leves, y sus sanciones disciplinarias, así:

- a) El retardo hasta de quince (15) minutos en la hora de entrada sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez, multa de la décima parte del salario de un día; por la segunda vez, multa de la quinta parte del salario de un día; por tercera vez suspensión en el trabajo en la mañana o en la tarde según el turno en que ocurra, y por cuarta vez suspensión en el trabajo por tres días.
- b) La falta en el trabajo en la mañana, en la tarde o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente cuando no causa perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez suspensión en el trabajo hasta por tres días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días.
- c) La falta total al trabajo durante el día sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica, por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez, suspensión en el trabajo hasta por dos meses.
- d) La violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias implica por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por 2 meses.

La imposición de multas no impide que la empresa prescinda del pago del salario correspondiente al tiempo dejado de trabajar. El valor de las multas se consignará en cuenta

especial para dedicarse exclusivamente a premios o regalos para los trabajadores del establecimiento que más puntual y eficientemente, cumplan sus obligaciones.

ART. 48.—Constituyen faltas graves:

- a) El retardo hasta de 15 minutos en la hora de entrada al trabajo sin excusa suficiente, por quinta vez.
- b) La falta total del trabajador en la mañana o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente, por tercera vez.
- c) La falta total del trabajador a sus labores durante el día sin excusa suficiente, por tercera vez.
- d) Violación grave por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias.

Procedimientos para comprobación de faltas y formas de aplicación de las sanciones disciplinarias

ART. 49.—Antes de aplicarse una sanción disciplinaria, el empleador deberá oír al trabajador inculcado directamente y si este es sindicalizado deberá estar asistido por dos representantes de la organización sindical a que pertenezca. En todo caso se dejará constancia escrita de los hechos y de la decisión de la empresa de imponer o no, la sanción definitiva (CST, art. 115).

ART. 50.—No producirá efecto alguno la sanción disciplinaria impuesta con violación del trámite señalado en el anterior artículo (CST, art. 115).

## CAPÍTULO XIV

Reclamos: personas ante quienes deben presentarse y su tramitación

ART. 51.—Los reclamos de los trabajadores se harán ante la persona que ocupe en la empresa el cargo de: Ejemplo: gerente, subgerente, quien los oirá y resolverá en justicia y equidad (diferente del que aplica las sanciones).

ART. 52.—Se deja claramente establecido que para efectos de los reclamos a que se refieren los artículos anteriores, el trabajador o trabajadores pueden asesorarse del sindicato respectivo.

PAR.—En la empresa SALSAS ARANA. S.A.S no existen prestaciones adicionales a las legalmente obligatorias.

## CAPÍTULO XV

Publicaciones

ART. 53.—Dentro de los quince (15) días siguientes al de la notificación de la resolución aprobatoria del presente reglamento, el empleador debe publicarlo en el lugar de trabajo, mediante la fijación de dos (2) copias de caracteres legibles, en dos (2) sitios distintos. Si hubiere

varios lugares de trabajo separados, la fijación debe hacerse en cada uno de ellos. Con el reglamento debe fijarse la resolución aprobatoria (CST, art. 120).

## CAPÍTULO XVI

### Vigencia

ART. 54.—El presente reglamento entrará a regir 8 días después de su publicación hecha en la forma prescrita en el artículo anterior de este reglamento (CST, art. 121).

## CAPÍTULO XVII

### Disposiciones finales

ART. 55.—Desde la fecha que entra en vigencia este reglamento, quedan sin efecto las disposiciones del reglamento que antes de esta fecha haya tenido la empresa.

## CAPÍTULO XVIII

### Cláusulas ineficaces

ART. 56.—No producirán ningún efecto las cláusulas del reglamento que desmejoren las condiciones del trabajador en relación con lo establecido en las leyes, contratos individuales,



pactos, convenciones colectivas o fallos arbitrales los cuales sustituyen las disposiciones del reglamento en cuanto fueren más favorables al trabajador (CST, art. 109).

## CAPÍTULO XIX

### Mecanismos de prevención del abuso laboral y procedimiento interno de solución

ART. 57.—Los mecanismos de prevención de las conductas de acoso laboral previstos por la empresa constituyen actividades tendientes a generar una conciencia colectiva convivente, que promueva el trabajo en condiciones dignas y justas, la armonía entre quienes comparten vida laboral empresarial y el buen ambiente en la empresa y proteja la intimidad, la honra, la salud mental y la libertad de las personas en el trabajo.

ART. 58.—En desarrollo del propósito a que se refiere el artículo anterior, la empresa ha previsto los siguientes mecanismos (a título de ejemplo):

1. Información a los trabajadores sobre la Ley 1010 de 2006, que incluya campañas de divulgación preventiva, conversatorios y capacitaciones sobre el contenido de dicha ley, particularmente en relación con las conductas que constituyen acoso laboral, las que no, las circunstancias agravantes, las conductas atenuantes y el tratamiento sancionatorio.
2. Espacios para el diálogo, círculos de participación o grupos de similar naturaleza para la evaluación periódica de vida laboral, con el fin de promover coherencia operativa y armonía funcional que faciliten y fomenten el buen trato al interior de la empresa.

3. Diseño y aplicación de actividades con la participación de los trabajadores, a fin de:
  - a) Establecer, mediante la construcción conjunta, valores y hábitos que promuevan vida laboral convivente;
  - b) Formular las recomendaciones constructivas a que hubiere lugar en relación con situaciones empresariales que pudieren afectar el cumplimiento de tales valores y hábitos y
  - c) Examinar conductas específicas que pudieren configurar acoso laboral u otros hostigamientos en la empresa, que afecten la dignidad de las personas, señalando las recomendaciones correspondientes.

4. Las demás actividades que en cualquier tiempo estableciere la empresa para desarrollar el propósito previsto en el artículo anterior.

ART. 59.—Para los efectos relacionados con la búsqueda de solución de las conductas de acoso laboral, se establece el siguiente procedimiento interno con el cual se pretende desarrollar las características de confidencialidad, efectividad y naturaleza conciliatoria señaladas por la ley para este procedimiento (a título de ejemplo):

1. La empresa tendrá un comité (u órgano de similar tenor), integrado en forma bipartita, por un representante de los trabajadores y un representante del empleador o su delegado. Este comité se denominará "comité de convivencia laboral".
2. El comité de convivencia laboral realizará las siguientes actividades:
  - a) Evaluar en cualquier tiempo la vida laboral de la empresa en relación con el buen ambiente y la armonía en las relaciones de trabajo, formulando a las áreas responsables o involucradas, las sugerencias y consideraciones que estimare necesarias.

- b) Promover el desarrollo efectivo de los mecanismos de prevención a que se refieren los artículos anteriores.
  - c) Examinar de manera confidencial, cuando a ello hubiere lugar, los casos específicos o puntuales en los que se planteen situaciones que pudieren tipificar conductas o circunstancias de acoso laboral.
  - d) Formular las recomendaciones que se estimaren pertinentes para reconstruir, renovar y mantener vida laboral convivente en las situaciones presentadas, manteniendo el principio de la confidencialidad en los casos que así lo ameritaren.
  - e) Hacer las sugerencias que considerare necesarias para la realización y desarrollo de los mecanismos de prevención, con énfasis en aquellas actividades que promuevan de manera más efectiva la eliminación de situaciones de acoso laboral, especialmente aquellas que tuvieran mayor ocurrencia al interior de la vida laboral de la empresa.
  - f) Atender las conminaciones preventivas que formularen los inspectores de trabajo en desarrollo de lo previsto en el numeral 2° del artículo 9° de la Ley 1010 de 2006 y disponer las medidas que se estimaren pertinentes.
  - g) Las demás actividades inherentes o conexas con las funciones anteriores.
3. Este comité se reunirá por lo menos,..... designará de su seno un coordinador ante quien podrán presentarse las solicitudes de evaluación de situaciones eventualmente configurantes de acoso laboral con destino al análisis que debe hacer el comité, así como las sugerencias que a través del comité realizaren los miembros de la comunidad empresarial para el mejoramiento de la vida laboral.

4. Recibidas las solicitudes para evaluar posibles situaciones de acoso laboral, el comité en la sesión respectiva las examinará, escuchando, si a ello hubiere lugar, a las personas involucradas; construirá con tales personas la recuperación de tejido convivente, si fuere necesario; formulará las recomendaciones que estime indispensables y, en casos especiales, promoverá entre los involucrados compromisos de convivencia.
5. Si como resultado de la actuación del comité, este considerare prudente adoptar medidas disciplinarias, dará traslado de las recomendaciones y sugerencias a los funcionarios o trabajadores competentes de la empresa, para que adelanten los procedimientos que correspondan de acuerdo con lo establecido para estos casos en la ley y en el presente reglamento.
6. En todo caso, el procedimiento preventivo interno consagrado en este artículo, no impide o afecta el derecho de quien se considere víctima de acoso laboral para adelantar las acciones administrativas y judiciales establecidas para el efecto en la Ley 1010 de 2006.